

Marianne Ojala

**Myymäläkonseptin kehittäminen asiakaskyselyn avulla**

## **Myymäläkonseptin kehittäminen asiakaskyselyn avulla**

Marianne Ojala  
Opinnäytetyö  
Kevät 2018  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalous, Esimiestyö ja johtaminen

---

Tekijä: Marianne Ojala  
Opinnäytetyön nimi: Myymäläkonseptin kehittäminen asiakaskyselyn avulla  
Työn ohjaaja: Eija Rajakangas  
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2018  
Sivumäärä: 40 + 6

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on toimeksiantajayrityksen myymäläkonseptin kehittäminen ja kehittämiskohteiden kartoitus. Toimeksiantaja on osa maailman laajuisia yrityskonsernia ja Suomessa yrityksellä on neljä kivijalkamyymälää. Talouden ja teknologian kehittyessä myymälöiden toimintaa on kehitettävä kilpailukykyisemmäksi. Kartoittamalla asiakkaiden arvoja ja tarpeita voidaan tuottaa mahdollisimman kannattavia palveluelämyksiä.

Työn tavoitteena on tutkia ja kerätä tietoa yrityksen myymälöiden tämän hetkisestä tilasta asiakasnäkökulmasta. Tutkimus koostuu konseptin eri osa-alueiden kartoittamisesta ja niiden muodostamisesta kattavaksi kokonaisuudeksi, jotta tiedetään, mistä myymäläkonsepti muodostuu ja mitkä ovat niitä asioita, joita voidaan kehittää. Teoriaosuus koostuu konseptin muodostumisesta ja sen sisällöstä.

Tietoperustan tarkoituksena on selvittää mikä on konsepti, mistä se muodostuu ja mitkä ovat sen eri osa-alueet. Lähteinä on käytetty alan kirjallisuutta. Tutkimusmenetelmänä on käytetty määrällistä tutkimusta ja se on toteutettu kyselyn avulla. Kysely on luotu Webropol-ohjelmistolla, jonka avulla on valmisteltu sähköinen kyselylomake kolmelle eri asiakasryhmälle. Vastauksia on saatu kaikkiaan 42 kappaletta. Sähköisen kyselylomakkeen avulla vastauksien saaminen ja niiden analysointi on nopeaa ja tehokasta.

Tuloksien pohjalta on tehty yhteenveto ja kartoitus kehitettävistä kohteista. Kyselyn tuloksia on vertailtu kolmen eri asiakasryhmän kesken, jonka tarkoituksena on ollut eroavaisuuksien löytäminen vastauksista. Asiakkailta saatujen vastausten perusteella on saatu tietoa kehittämistä vaativista kohteista ja näin ollen keinoja asiakaskokemuksen parantamisesta.

Jatkossa yritys voi hyödyntää tutkimuksissa saatuja tuloksia toistamalla niitä ja tekemällä säännöllisiä asiakastytyväisyyskyselyitä. Näin ollen voidaan seurata kehittämistarpeiden kohteiden muuttumista ja ennakoida mahdollisia haasteita. Säännöllisesti tuotettujen kyselyiden avulla voidaan luoda tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä selvittäviä mittareita, joiden avulla voidaan seurata asiakkaiden kokeman arvon kehittymistä.

---

Asiasanat: Konsepti, kehittäminen, konseptin kehittäminen, asiakaskysely, asiakaspalvelu

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Business administration, HR and management

---

Author: Marianne Ojala

Title of thesis: Development of a retail concept through a customer survey

Supervisor: Eija Rajakangas

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2018

Number of pages: 40 + 6

---

The aim of this Bachelor's thesis is to develop a shop concept for a client company and map development targets. The client is part of a global business group and in Finland, the company has four physical storefronts. As the economy and technology evolve, salespeople's operations need to be more competitive. By mapping customers' values and expectations, the most profitable service experiences can be produced.

The aim of the thesis is to study and collect information about the current state of the company's stores from a customer perspective. The research consists of mapping out the various components of the concept and forming them into a comprehensive set of ways to know where the shop concept is formed and what are the things that can be developed. The theoretical part consists of the formation of the concept and its contents.

The purpose of the database is to clarify what constitutes the concept, how it is formed and what its various components are. Literature in the field has been used as sources. Quantitative research has been used as a research method and has been carried out through a survey. The questionnaire was created with Webropol software, which has prepared an electronic questionnaire for three different customer groups. A total of 42 responses have been received. The electronic questionnaire provides quick and effective responses and analyzes.

The results are based on a summary and mapping of the objects to be developed. The results of the survey have been compared with three different customer groups, whose aim was to find differences in responses. Based on customer feedback, we have been able to find out about the need for development and therefore ways to improve customer experience.

In the future, the company can take advantage of the results of the studies by repeating them and by conducting regular customer satisfaction surveys. Thus, it is possible to monitor the evolution of the needs of development needs and to anticipate potential challenges. Regularly generated queries can be used to create indicators that help to improve satisfaction and dissatisfaction with the ability to track the value of a customer's perceived value.

---

Keywords: Concept, development, concept development, customer survey, customer service

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	LÄHTÖKOHDAT JA OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS .....	7
2.1	Taustat .....	7
2.2	Toteutus ja työn rakenne .....	8
3	KONSEPTI .....	9
3.1	Konseptin muodostuminen .....	9
3.1.1	Yrityksen lähtötilanne .....	9
3.1.2	Strategia .....	10
3.1.3	Asiakassegmentti .....	11
3.1.4	Brändi-identiteetti .....	12
3.2	Konseptin sisältö .....	12
3.2.1	Tuote ja arvo .....	13
3.2.2	Palveluelämys .....	14
3.2.3	Visuaalinen ilme .....	15
3.2.4	Ihmiset .....	16
3.2.5	Myynti .....	17
3.2.6	Maine .....	18
3.3	Konseptin kehittäminen .....	18
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	20
4.1	Tutkimusmenetelmä .....	20
4.2	Asiakasryhmät .....	21
4.3	Asiakaskyselyn kysymykset .....	21
4.4	Asiakaskyselyn toteutus .....	22
5	TULOKSET .....	24
5.1	Kyselyn vastausten purku .....	24
5.2	Tulosten arviointi .....	30
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	33
6.1	Konseptin kehittämisideat .....	33
6.2	Asiakastytyväisyys .....	34
7	POHDINTA .....	36
	LÄHTEET .....	38
	LIITTEET .....	41

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on Henkel Finland Oy:n Schwarzkopf Professional -myymäläkonseptin kehittäminen asiakaskyselyn avulla. Tavoitteena on tutkia ja kerätä tietoa yrityksen myymälöiden tämän hetkisestä tilasta asiakasnäkökulmasta. Tutkimus keskittyy myymäläkonseptin sisältöön ja sen kehitettäviin kohteisiin.

Konseptin kehittäminen alkaa konseptin sisällön kartoittamisesta ja konseptin oleellisten osien koamisesta selkeäksi kattavaksi paketiksi, jotta voidaan tietää, mistä eri osa-alueista myymäläkonsepti muodostuu ja mitkä ovat niitä asioita, joita voidaan kehittää. Tämän pohjalta on tehty asiakaskysely kolmelle eri asiakasryhmälle, joiden tarkoituksena on saada tietoa myymälän konseptin kehittämistä varten.

Talouden ja teknologian kehittyessä myös asiakkaille tarjottavat palvelut ovat kokeneet suuria muutoksia viime vuosikymmenen aikana. Asiakkaita varten suunnitellut palvelut ovat monipuolistuneet ja palvelumuotoja sovelletaan ja kehitetään koko ajan asiakkaita varten ja yrityksen jatkuvuutta ajatellen. Kivijalkamyymälät ovat vanha myynnin palvelumuoto ja nettikauppojen suosion kasvaessa myymäläkonseptin kehittäminen on kannattavuuden kannalta merkittävä tarkastelun asia.

Konseptin kehittäminen on osa yrityksen toiminnan jatkuvaa parantamista ja tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selventää konseptin osa-alueet sekä luoda kokonaisuus, jonka avulla toimeksiantajayritys voi suunnitella ja kehittää myymäläkonseptia. Asiakaskyselyn avulla voidaan kerätä tietoa pidemmältäkin aikaväliltä ja näin ollen tehdä suunnitelmia sekä tilastoja, jotka auttavat yritystä hahmottamaan asiakastyytyväisyyden muutoksia ja ennakoimaan niitä. Säännöllisillä kyselytutkimuksilla kasvatetaan yrityksen mahdollisuuksia menestyä kilpailulla markkinoilla.

## 2 LÄHTÖKOHDAT JA OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS

Opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä toimeksiantajan Henkel Finland Oy:n kanssa. Työn tavoitteena on kehittää Schwarzkopf Professional -myymäläkonseptia asiakaskyselyn avulla ja myös kartoittaa mahdolliset kehittämisen kohteet. Yrityksen neljä kivijalkamyymälää ovat kokeneet vuosien aikana muutoksia, kuten remontteja sekä myyntitilojen muuttoa. Silti palvelukonsepti on pysynyt samana vuosikymmeniä. Tämän vuoksi onkin tärkeää lähteä tutkimaan asiakasnäkökulmaa sekä selvittämään, voidaanko kyselytutkimuksella saada sellaista oleellista kehittämisen kannalta tärkeää tietoa, jonka ansiosta palvelua voidaan parantaa ja tehostaa.

Kivijalkamyymälöiden tarkoitus on palvella paikan päälle saapuvia asiakkaita, tässä tapauksessa parturi-kampaajia. Kampaamoalan työ on yleensä tarkkaan aikataulutettua ja näin ollen asiakkaiden käynti myymälässä on nopeaa. Tarvittavat tuotteet ovat yleensä listattu etukäteen varauksen tehneiden asiakkaiden tarpeiden mukaan. Myynti on Business to Business -kauppaa yritysten ja yrittäjien välillä.

### 2.1 Taustat

Henkel on kansainvälinen perheyritys, joka on operoi monilla erilaisilla markkinoilla sekä teollisuuden aloilla. Henkel -yrityksen tytäryhtiö Schwarzkopf Professional on perustettu vuonna 1898 ja sen brändi on erittäin arvostettu ympäri maailmaa. Yritys toimii yhteistyössä kampaajien ja bloggaajien kanssa jotka edustavat 45 eri kansallisuutta. Brändilähettiläitä yrityksellä on 27 maassa maailmanlaajuisesti. (Schwarzkopf Professional 2018, viitattu 15.4.2018.)

Suomessa Schwarzkopf Professionalilla on neljä kivijalkamyymälää, jotka sijaitsevat Helsingissä, Turussa, Tampereella ja Oulussa. Yritys toimii Business to Business -sektorilla ja asiakkaita ovat kampaamot ja kampaajat. Tuote- ja palveluvalikoimaan kuuluu niin ammatti- kuin jälleenmyyntituotteet sekä tarvikkeita ja erilaisia koulutuksia. Yritys tarjoaa asiakkailleen kokonaisvaltaista palvelua sekä laadukkaat tuotteet. (Schwarzkopf Professional 2018, viitattu 15.4.2018.)

## 2.2 Toteutus ja työn rakenne

Opinnäytetyö muodostuu konseptin teoriaosuudesta, asiakaskyselyn toteutuksesta ja siitä saatujen tulosten perusteella laadituista kehitysehdotuksista. Tutkimusmenetelmänä käytetään määrällistä tutkimusta. Tietoperustan tarkoituksena on selvittää, mistä konsepti muodostuu, mitä konsepti on ja mistä kaikista osa-alueista se koostuu. Tämän tiedon pohjalta luodaan asiakaskyselyn kysymykset, joiden avulla pyritään selvittämään, voidaanko Schwarzkopf Professional -myymäläkonseptia kehittää kyselytutkimuksen avulla.

Kyselytutkimusryhmiä on yhteensä kolme. Jokaiselle ryhmälle laaditaan samanlainen kysymyspohja, jotta tuloksia voidaan analysoida ja tutkia tehokkaammin, löytyykö niistä samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia. Asiakaskysely toteutetaan sähköisenä kyselynä sähköpostitse toimitettuna.

Kyselyn tulosten perusteella vastaukset litteroidaan ja kootaan kolmeksi eri vastauskokonaisuudeksi. Tämän pohjalta vastataan tutkimuskysymykseen sekä kartoitetaan mahdolliset jatkotoimenpiteet ja kehittämismahdollisuudet.



## 3 KONSEPTI

Tämän osion tarkoituksena on avata konseptin sisältöä tarkemmin ja kuvata operatiivisen konseptin sisältöä. Konsepti määrytyy hyvin pitkälle yrityksen brändin mukaan ja on sen malli, josta koko myymäläkonseptin toiminta konkretisoituu. Konsepti sisältää kaikki ne yritystoiminnan tärkeimmät osat, joilla yritys tuottaa palveluita ja tuotteita asiakkaalle. (Sammallahti 2009, 79.)

Konsepti sisältää kaikki ne yrityksen identiteetin osat eli sen, mitä yritys haluaa olla ja mikä on sen tarkoitus, nyt ja tulevaisuudessa. Samalla kokonaisuus muodostuu yrityksen ideologiasta eli mitä tehdään ja mikä on sen funktio. Mitkä ovat ne tärkeimmät työkalut, joilla yritys saa asiakkaita ja pystyy kilpailemaan muiden yritysten kanssa samalla markkina-alueella. (Sammallahti 2009, 79.)

### 3.1 Konseptin muodostuminen

Tiedon lisääntyessä kehittyvät myös palvelut ja tuotteet. Tämän vuoksi yritys joutuu kehittymään yhä kiristyvämmässä kilpailutilanteessa ja uusien mahdollisuuksien tutkiminen on tärkeää menestyksen kannalta. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2014, 13.) Näin ollen on tärkeää tutkia eri kehittämismahdollisuuksia tarkastellen myös yrityksen eri osa-alueita ja hyödyntämällä kerättyä tutkimusaineistoa, jotta uuden ajattelun mallia voidaan hyödyntää mahdollisimman monipuolisesti.

Konsepti on eri osien summa eli se muodostuu yrityksen lähtötilanteesta, strategiasta, valitusta asiakassegmentistä sekä brändistä. Nämä yrityksen tekemät valinnat ja päätökset rakentavat kokonaisuuden, jonka avulla luodaan valittuja kohderyhmiä palveleva toiminnallinen kokonaisuus. (Sammallahti 2009, 79.) Ennen kuin varsinainen konsepti on valmis, se muokkautuu yrityksen valitseman strategisen suunnan mukaan, joten luodakseen selkeän konseptin, on lähtötilanteen oltava selkeä ja toimintamalli valmis. (Järvilehto 2013, 178.)

#### 3.1.1 Yrityksen lähtötilanne

Tänä päivänä monet yritykset kohtaavat kasvavan kilpailun tuovat paineet ja haasteet. Asiakkaat ovat yhä laatumietoisempia ja yritykseltä vaaditaan yhä enemmän innovatiivisuutta ja valmiuksia

kehittää toimintaansa jatkuvasti. Yksi kannattavan liiketoiminnan avaimista on luoda tuote tai palvelu, joka luo asiakkaille uutta lisäarvoa ja kilpailulla alalla erottaa yrityksen kilpailijoista. (Miettinen 2016, 9.) Tuotetta tai palvelua kehittäessä on otettava huomioon yrityksen kannalta merkittävien tekijä eli asiakas. Asiakas voi olla mukana tuotekehityksessä tai hänen toimintaansa voidaan tarkastella etäältä. Kuitenkin oleellista on, että yritys pyrkii löytämään uusia kilpailuetuja, jotka poikkeavat kilpailijoiden tarjoamista tuotteista/palveluista. (Miettinen 2016, 10.)

Globalisaation myötä paikallinen kilpailu on muuttunut yhä enemmän internetissä käytäväksi kaupankäynniksi. Informaatioteknologian kehittyminen on avannut mahdollisuuksia yrityksen ja asiakkaan välille mutta myös luonut haasteita kivijalkamyymälöille. Kuitenkin yrityksen on helpompi saada tietoa kilpailijoista ja heidän tuotteistaan. Tämä taas on lisännyt tuotekopiointia ja monet tuotteet ja palvelut ovatkin nopeasti menettäneet uutuusarvonsa kilpailijan tuodessa samankaltaisen tuotteen markkinoille. (Huhtala & Pulkkinen 2009, 26.) Yksi yritysten kilpailukeino kilpailulla markkinoilla on tuoda uudet tuotteet nopeasti markkinoille. Nopea reagointi ja spesifioidut tuotteet tuovat samalla ajallisia haasteita tuotekehitykselle. (Huhtala & Pulkkinen 2009, 28.)

Yleistyvä trendi on, että tuotteen ostamisen lisäksi asiakas ostaa samalla myös palvelun. Palvelu on yleensä osa kokonaisuutta koko asiakkuussuhteen ajan ja kilpailulla alalla juuri palvelu on usein yksi niistä arvoa luovista asioista, joita asiakkaat odottavat ja joihin he ovat valmiita panostamaan. (Huhtala & Pulkkinen 2009, 28-29.) Yksi liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta oleellinen kehittämissen kohde on ymmärtää asiakkaiden mieltymysten muutokset (Moilanen ym. 2014, 12).

### **3.1.2 Strategia**

Strategia on kokonaisuus ja suunta, joka muodostuu tavoitteisiin pääsemiseen vaadittavista toimenpiteistä. Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää, että se pyrkii jatkuvasti ennakoimaan tulevaisuutta. Sen avulla voidaan ennakoida ongelmia ja keksiä niihin ratkaisukeinoja. Erilaiset tutkimukset ovat tehokkaita keinoja selvittää mahdollisia muutoksia ja ne ovat tärkeitä investointeja yrityksen menestymisen jatkumisen kannalta. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 17.) Strategia on avainasemassa konseptia kehitettäessä sillä se luo pohjan sille, mitä yritys tekee tulevaisuudessa (Sammallahti 2009, 27).

Yritys, joka pystyy kehittämään ainutlaatuisen tavan toimia ja palvella asiakkaita, saa suuren edun kilpailijoihin nähden. Erottumalla voidaan pitää kustannukset alhaisempina, hinnat korkeampina ja tuottaa suurempaa arvoa asiakkaille. (Kotler 2005, 134-135.) Ei riitä, että yritys harvoin tarkastelee päätettyjä strategisia tapoja toimia, vaan strategian kehittäminen ja ideoiden testaaminen tulisi olla osa yrityksen jatkuvaa kehittämistoimintaa. Johdonmukaisella strategian suunnittelulla pyritään siihen, ettei suunnitelmien ja toimintojen välillä ole ristiriitoja, vaan ne toimivat saumattomasti. (Kautto & Lindblom 2005, 53.)

Innovaatiostrategialla pyritään hahmottamaan, mitä tulevaisuudessa voi tapahtua. Tämän kautta voidaan luoda useita kuvitteellisia skenaarioita, jotta tulevaan voidaan varautua ja ongelmiin voidaan ennakkoon kehittää ratkaisumalleja. Mahdollisuuksien ja uhkien kartoittaminen parantaa yrityksen kykyä selviytyä tulevaisuuden haasteista ja parantaa mahdollisuuksia menestykseen jatkossakin. (Sydänmaanlakka 2009, 211.)

### **3.1.3 Asiakassegmentti**

Tuotteille ja palveluille määritetään asiakaskunta eli asiakassegmentti. Tutkimalla ihmisten ostokäyttäytymistä, arvoja ja elämäntyyliä voidaan tehdä määrittelyitä, joiden avulla kartoitetaan yrityksen tarjoamille tuotteille ja palveluille asiakkaita mahdollisimman hyvin palvelevia kokonaisuuksia. Asiakasryhmän määrittelyssä täytyy osata tiedostaa, mitä asiakkaat haluavat kokea ja mitä he eniten arvostavat tuotteessa tai palvelussa. Kohdentamalla tuotteet juuri oikealle asiakassegmentille luodaan kilpailuetua ja asiakastyytyväisyyttä. (Kautto & Lindblom 2005, 72.)

On tärkeää ymmärtää tietyn asiakaskunnan tarpeet ja arvot, jotta voidaan tuottaa mahdollisimman kannattavia palveluelämyksiä, mutta myös pidempiaikaisia asiakassuhteita (Dunbar & McDonald 2012, 8). Asiakkaiden kokema hyöty voi muodostua esimerkiksi tuotteen tai palvelun hinnasta, toiminnallisuudesta tai sen herättämistä tunteista. Onnistunut asiakassegmentointi lisää asiakasuskollisuutta. (Dunbar & McDonald 2012, 216.)

Asiakassegmenttiä määritellessä tulisi ottaa huomioon myös yrityksen sisäinen asiakasryhmä. Tämän ryhmään voi kuulua kollegat, esimies tai muiden osastojen henkilökunta. Jotta yritys voi tarjota laadukasta palvelua, on sen otettava huomioon myös yrityksen sisäisen asiakasryhmän tarpeet. Tällöin voidaan puhua kokonaisvaltaisesta asiakassegmentin ymmärtämisestä. (Martin 2009, 43.)

### 3.1.4 Brändi-identiteetti

Brändit ovat kuin tienviittoja ja niiden tarkoituksena on ohjata asiakasta kohti yrityksen tarjoamia palveluita ja tuotteita (Keskinen & Lipiäinen 2013, 76). Brändi-identiteetin analysointi auttaa yrityksen johtoa hahmottamaan mistä yrityksen brändi koostuu, ketkä ovat sen asiakkaita ja ketkä kilpailijoita (Aaker & Joachimsthaler 2000, 67). Asiakkaan kokema brändikuva auttaa häntä tekemään ostopäätöksiä. Tunnettu vahva brändi houkuttelee enemmän kuin pieni tekijä alalla. (Tuulaniemi 2013, 34.)

Vahva ja menestyksenkäs brändi rakentuu yleensä vuosien saatossa, ja sitä on pyrittävä kehittämään jatkuvasti. Brändi on kokemus, jolla pyritään luomaan asiakkaalle ainutlaatuinen elämys. ”Se on visio siitä, miten kyseinen brändi halutaan koettavan sen kohderyhmän keskuudessa”. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51.) Brändi on olemassa vasta kun asiakas tuntee sen tuovan enemmän arvoa verrattuna muihin vastaaviin markkinoilla oleviin tuotteisiin tai palveluihin (Laakso 2003, 83). Asiakkaan brändikokemuksiin vaikuttavat yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutus eli myyjän ja asiakkaan kohtaaminen. Asiakkaan positiiviset kokemukset yrityksestä auttavat vahvistamaan brändisuhdetta ja yrityksen brändi-identiteettiä. (Tuulaniemi 2013, 51.)

Brändin tulisi aina olla sidoksissa konseptiin, sillä konseptin tarkoituksena on vahvistaa niitä tavoitteita ja toimintoja, joilla parannetaan yrityksen liikevaihtoa ja kasvatetaan brändikuvaa (Tuulaniemi 2013, 194). Brändi muodostaa kokonaisuuden ja kaikki yrityksen edustamat asiat ja tarjotut palvelut vaikuttavat asiakkaan kokemuksiin ja ajatuksiin yrityksestä (Keskinen & Lipiäinen 2013, 35). Sen on tarkoitus muodostaa arvo suhde brändin ja asiakkaan välille (Aaker & Joachimsthaler 2000, 71).

### 3.2 Konseptin sisältö

Myymäläkonseptin sisältö käsittää kaikki elementit, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan ja saamaan arvoon. Konseptin lähtökohdassa keskiössä on yritys, kun taas konseptin sisältö rakentuu asiakasnäkökulmasta ja siitä, miten muodostetaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla palveleva elämys eli tarina. Konseptin tarkoitus on kuvata palvelun keskeinen idea. (Tuulaniemi 2013, 191.)

Konseptin kehittäminen on jatkuva prosessi. Pienetkin muutokset kuten myymälän tilojen remontti tai työntekijän vaihtuminen vaikuttavat asiakkaan kokemuksiin. Tällöin voidaan tarkastella kokonaiskuvan lisäksi myös yksittäisiä konseptin osia kuten visuaalista ilmettä, jos kyseessä on esimerkiksi kesätyöntekijä. Uudet käytännön oivallukset ja kehittämisideat ovat jatkuvan työskentelyn helmiä, jotka tulisi aina listata ylös ja mahdollisesti testata, jotta niitä voidaan hyödyntää konseptin kehittämisessä. Palvelu on aina yrityksen paras keino erottua kilpailijoista ja se antaa myös mahdollisuuden brändisuhteen vahvistamiselle. (Tuulaniemi 2013, 102.)

### **3.2.1 Tuote ja arvo**

Yksi osa yrityksen brändin määrittäjistä ovat sen tarjoamat tuotteet asiakkaille (Kotler 2005, 173). Asiakkaat odottavat tuotteen vastaavan siitä saatavaa arvoa. Sen vuoksi on tärkeää, että asiakas tietää, mitä hän on ostamassa ja mikä on se hyöty, jonka hän ostosta saa. Tuulaniemi tarkentaa, että arvolupaus määrittelee tuotteen, kenelle se on tuotettu, mitä hyötyjä se tuo asiakkaalle sekä sen, miksi tuote on ainutlaatuinen. Nämä osat muodostavat pohjan tuotteen myynnille ja sen kohdistamisen oikealle asiakasryhmälle. (Tuulaniemi 2013, 33.)

Jos asiakas ei tuotetta tarvitse, on sitä hänelle turhaa myydä. Jos asiakas ei koe saavansa tuotteesta arvoa, vaikuttaa se negatiivisesti asiakkaan kokemuksiin yritystä kohtaan. Kaikki toiminta, mikä rikastuttaa asiakkaan elämää, tuo hänelle arvoa. Näin ollen asiakkaan tarpeita vastaavan tuotteen tai palvelun löytyminen palvelee niin asiakasta kuin yritystä. (Inkinen, Karkulehto, Mäenpää & Timonen 2006, 248.)

Myyjän toiminnalla on suuri merkitys siihen, miten asiakas tuotteen arvon kokee. Tarjoamalla asiakkaalle hänen tarpeitansa ja toiveitansa vastaavat tuotteet, vaikuttaa se asiakkaan kokonaisvaltaiseen kokemukseen ja myös luottamuksen rakentamiseen. Asiakkaan kokema tuotteesta saamansa arvo konkretisoituu usein vasta myyntitilanteen jälkeen, kun tuote otetaan käyttöön. Tällöin asiakas tekee päätöksen, pystyykö yritys pitämään arvolupauksensa. Tuotteen lisäksi asiakkaalle myydään myös kokemus. Tämä muodostaa kokonaistuotteen, josta asiakkaan saama arvo muodostuu. (Kotler 2005, 174.)

Tuotteen arvoon vaikuttaa myös sen hinta. Hintatietoiselle asiakkaalle tuotteen arvo ei aina määrydy laadun mukaan, vaan myös tuotteen ostaminen halvemmalla hinnalla voi tuoda asiakkaalle

hänen toivomaansa lisäarvoa. Tuotteessa hintalappu ei aina ole oleellinen myynnin osa, vaan se, miten hinta voidaan perustella asiakkaalle sen tuottaman arvon mukaan. Asiakkaan kokema arvo tuotteesta on osa brändiä, ja näin ollen asiakas ostaa tuotteen tai palvelun lisäksi tunteita ja kokemuksia. (Tuulaniemi 2013, 35.)

### 3.2.2 Palveluelämys

Millainen on yrityksen tarjoama palveluelämys eli tarina asiakkaalle? Tarinaan kuuluu kaikki se, mitä asiakas kokee aina ensi hetkestä alkaen, kun kontakti yrityksen kanssa tapahtuu. (Sammallahti 2009, 89.) Ensivaikutelma on yleensä se tärkein hetki, joka muodostaa asiakkaan mielikuvan yrityksestä. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella asiakkaalle luotavaa tarinaa eli tässä tapauksessa analysoida niitä elementtejä, joita asiakas kokee myymälässä asioidessaan, miten yritys tarjoaa palveluita ja millaisen viestin se haluaa asiakkaalle välittää. (Miettinen 2016, 111.) Lämmin ja ystävällinen vastaanotto asiakkaan saapuessa toimitiloihin vaikuttaa asiakkaan kokemuksiin positiivisesti sekä luo hänelle tunteen, että hänet on huomioitu (Sammallahti 2009, 89).

Tuulaniemi (2013, 74) selventää, että asiakaskokemus koostuu kolmesta eri osa-alueesta: toiminnasta, tunteista ja merkityksistä. Toiminta vastaa konkreettisesti asiakkaan tarpeisiin tuotteilla tai palveluilla. Asiakkaan kokemat välittömät tunteet voivat olla niin positiivisia kuin negatiivisiaakin. Myös kommunikoinnin eli asiakkaan kanssa käytyjen keskustelujen puhetyyli on osa toiminnallista kokonaisuutta. (Kortesuo 2014, 194.) Tietty rauhallisuus ja varmuus puheessa poistavat kireyttä ja lisäävät asiakkaan luottamuksen tunnetta. Merkitykset taas ovat kokemuksen kautta syntyneitä mielikuvia, unelmia, oivalluksia ja lupauksia, joiden kautta asiakas käsittelee palvelua. Palvelutilanteen onnistumiseen vaikuttaa palvelun tehokkuus. Hyvästä palvelusta asiakas on valmis maksamaan jopa enemmän ja sen merkitys asiakassuhteen jatkumiselle on huomattava. (Pitkänen 2006, 7.)

Miettisen (2016, 111) mukaan palvelupolkua voidaan tarkastella luonnosmaisilla palvelukäsikirjoituksilla. Niiden tarkoituksena on toimia työkaluina palvelun kehittämisessä ja ne ovat myös apukeino uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Ne auttavat myös työntekijöitä hahmottamaan omaa toimintaansa ja näkemään asioita asiakasnäkökulmasta. Palvelulla on aina tietty prioriteetti: ratkaista jokin asiakkaan ongelma. Se on vuorovaikutteinen prosessi, jonka tarkoituksena on luoda

asiakkaalle hyötyä tuottava kokemus. (Tuulaniemi 2013, 59.) Kuviossa 1. on esitelty pelkistetty esimerkki palvelupolun hahmottamiseksi.



KUVIO 1. Palvelupolku

### 3.2.3 Visuaalinen ilme

Myymäläkonseptin olennaisia asiakkaan kiinnostuksen herättäjiä ovat fyysiset visuaaliset elementit kuten myymälän tilat, tuotesijoittelut, tilan toiminnallisuus ja henkilöstön vaatetus (Sammallahti 2009, 94). Nämä asiat luovat asiakkaalle palveluelämyksen ja vaikuttavat asiakkaan mielikuvaan brändistä. Tällöin voidaan joko vahvistaa brändi-identiteettiä tai heikentää sitä. (Tuulaniemi 2013, 82.)

Myymälän tilojen tarkastelu alkaa aina ulkopuolelta eli kuvastaako liiketilan ulkoasu yrityksen brändiä ja sitä mielikuvaa, joka asiakkaille halutaan antaa. Myymälän ulkoasu ei ole vain yrityksen asiakkaita varten, vaan se vaikuttaa myös muiden sidosryhmien käsitykseen yrityksestä. Tällä on merkitystä varsinkin Business to Business -markkinoilla, sillä loppukäyttäjä voi olla joku muu kuin varsinainen yrityksen asiakas. (Sammallahti 2009, 94.) Julkisivu on yrityksen käyntikortti ja sen tulisi olla selkeä eli logot, nimet ja tuote/mallikuvat ovat selkeästi ja siististi sijoitellut. Asiakkaan täytyy heti ensi silmäyksellä tietää, mihin on saapumassa. Oikeanlainen näkyvyys on myös samalla tärkeä osa yrityksen markkinointia. Tunnistettavuus ja liiketilojen sijainnin pysyvyys voivat pitkällä tähtäimellä saada aikaan maamerkkistatuksen, eli ihmiset tunnistavat liiketilan sijainnin pelkän nimen perusteella. (Sammallahti 2009, 94.)

Tilojen toiminnallisuus kattaa monia asioita kuten valaistuksen, tuotteiden sijoittelun sekä helpon liikkuvuuden. Kaikki nämä vaikuttavat asiakkaan kokemuksiin ja mielikuvaan yrityksen brändistä. Odotukset ylittävä kokemus kasvattaa brändi-identiteettiä ja lisää asiakkaan saamaa arvoa. Myös henkilökunnan vaatetuksella on merkitystä asiakkaan kokemaan palveluelämykseen. Tietynlainen pukeutuminen kuvastaa yrityksen brändiä ja on osa sitä kuvaa, jonka yritys haluaa asiakkaalle viestittää. (Sammallahti 2009, 94.)

### 3.2.4 Ihmiset

Tähän konseptin osa-alueeseen kuuluvat sekä asiakas että asiakaspalvelija. Asiakaspalvelijan tehtävänä on ensi hetkestä alkaen ohjata asiakas oikeaan suuntaan eli kohti kaupan käyntiä. Tällöin palvelupolku on suuressa roolissa ja toimii myyjän ohjaajana ja luo tietyt käyttäytymismallit. (Tuulaniemi 2013, 81.) ”Asiakas ja asiakaspalvelija eivät ole vastapuolia” (Pitkänen 2006, 8). Heidän kohtaamisensa muodostaa palvelutapahtuman, jossa molemmat tekevät yhteistyötä. Tarkoitus on tuottaa arvoa ja hyötyä asiakkaalle sekä onnistumisen tunnetta ja kokemusta myyjälle. (Pitkänen 2006, 8.)

Asiakaspalvelun mielekkyyteen ja onnistumisiin vaikuttaa tuloksien saavuttamisen lisäksi yhteistyön sujuvuus yrityksen muiden asiakaspalvelijoiden, esimiesten sekä sidosryhmien kesken. Kommunikoinnin hyvä toimivuus takaa sen, että myyjät tietävät missä mennään ja mihin ollaan menossa. Toimiva palveluympäristö palvelee myös myyjien tarpeita ja toiveita. Menestyvässä yrityksessä kaikki puhaltavat samaan hiileen ja ovat myös yrityksen yksi tärkeimmistä pääomista. Asialleen omistautunut ja motivoitunut asiakaspalvelija pyrkii toimillaan kasvattamaan yrityksen myyntiä sekä parantamaan asiakastytyväisyyttä. (Kotler 2005, 176.)

Keitä ovat ne asiakkaat, joita yritys haluaa tavoittaa? Asiakasryhmän tiedostaminen on tärkeä osa konseptia, sillä silloin resursseja voidaan suunnata juuri sille kohderyhmälle, jotka mahdollistavat yrityksen menestymisen markkinoilla. (Järvilehto 2013, 187.) Myymälään saapuessa kuka tahansa asiakas voi olla se potentiaalinen pitkän asiakassuhteen osapuoli, joten on tärkeää, että kaikki asiakkaat saavat samanarvoista ja samanvertaista palvelua (Kortesuo 2014, 149).

Yhdistävien tekijöiden löytäminen auttaa yritystä luomaan ratkaisuja, jotka palvelevat laajaa asiakaskuntaa. Jokainen asiakas on kuitenkin oma persoonansa ja tämän vuoksi on osattava myös



reagoida palvelutilanteessa sen vaatimalla tavalla. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 37.) Liian kaava-  
mainen, väkinäinen tai välinpitämätön toiminta palvelutilanteessa luo asiakkaalle negatiivisen ku-  
van ja pahimmillaan asiakas lopettaa asioinnin kokonaan (Pitkänen 2006, 25). Asiakaspalvelija on  
ihminen ja hänen luontevuutensa sekä kiinnostuksensa asiakasta kohtaan ovat sellaisia asioita,  
joita ei voida opettaa (Pitkänen 2006, 26).

### 3.2.5 Myynti

Monet asiat vaikuttavat tuotteiden ja palveluiden myyntiin. Asiakkaan aiemman kokemukset, kilpai-  
lijoiden samankaltaiset tuotteet sekä brändin vahvuus ovat suuri osa asiakkaan mielikuvaan ja toi-  
mintaan vaikuttavista tekijöistä. Tänä päivänä asiakkaat ovat yhä aktiivisempia tiedon etsijöitä ja  
vertailu eri yritysten tarjoamien tuotteiden ja palveluiden välillä kiristyy. Vaikka asiakas olisi brän-  
diuskollinen tai tunnetumpi brändi houkuttelee, tekee hän silti tiettyjä vertailuja yrityksen ja kilpaili-  
joiden välillä. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 59.)

Asiantuntevilla ja ammattitaitoisilla myyjillä, selkeällä palvelupolulla sekä visuaalisella ilmeellä on  
tärkeä rooli onnistuneessa asiakaspalvelutilanteessa ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttami-  
sessa (Sammallahti 2009, 115). Myyjän tehtävänä on auttaa asiakasta hänen sen hetkisen ongel-  
man ratkaisussa ja auttaa löytämään asiakkaan tarvitseman vaihtoehdon. Asiakkaan ei tarvitse  
yksin tehdä valintoja ja päätöksiä, vaan oletuksena on, että myyjä on apuna koko palveluprosessin  
ajan. (Parantainen 2009, 199.) Vaihtoehtoja voi olla liikaa, jolloin asiakas ei osaa eikä halua tehdä  
ostopäätöstä. Joskus asiakas ei itsekään välttämättä tiedä, mitä oikein on hakemassa. Tällöin  
myyjän ammattitaidolla ja tuotteiden/palvelujen sijoittelulla on suuri merkitys siihen, miten asiakas  
palvelun kokee ja tekeekö hän ostopäätöksen. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 60.) Jotta myyjä voi ja  
osaa myydä tuotteita ja palveluita asiakkaalle, on hänen ensin osattava myydä niitä itselleen (Kotler  
2005, 117).

Yksi myynnin oleellinen osa on asiakkaan käyttäytymismallin tunnistaminen. Ensimmäinen asia-  
kasryhmä on hyvin systemaattinen eli tarve ostolle on kirjattu ylös ja seuraava asiointi tiedetään  
tarkalleen. Tämä ryhmä harvoin tekee heräteostoksia, joten hyvän myynnin taito korostuu varsinkin  
uutuustuotteiden ja palvelujen osalta, jos myyjä tietää asiakkaan oleva potentiaalinen ostaja. Toi-  
nen asiakasryhmä tekee suurempia investointeja kerralla ja panostavat tarjouksiin. He ostavat tuot-  
teita varastoon pidemmäksi ajaksi. Myymälän tarjousten markkinointi tälle ryhmälle on tärkeässä

roolissa myynnin lisäämisen kannalta. Kolmas ryhmä havahtuu tarpeeseen ostaa vasta myymälässä ollessaan. Tällöin tuotesijoittelulla on tärkeä rooli asiakkaan ostopäätöksen syntymisessä. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 96.)

### **3.2.6 Maine**

Tänä päivänä yhä suurempi osa yrityksen arvosta perustuu aineettomaan pääomaan. Näitä ovat muun muassa innovaatiot, ammattitaito ja maine. Uudet tehokkaammat tavat palvella asiakasta sekä yrityksen asiakkaalle tuottama lisäarvo verrattuna kilpailijoihin lisäävät kiinnostusta ja kasvatavat myös aineellista pääomaa. (Aula & Heinonen 2002, 27.) Aula (2002, 68) toteaa, että hyvä maine tekee yritykselle rahaa.

Kalliomaan (2011, 17) mukaan Business to Business -markkinoilla taloudelliset tekijät eivät aina ole päätöksenteon motiiveja, vaan myös yrityksen brändi vaikuttaa vahvasti siihen, mitä asiakas haluaa viestittää itsestään. Tällöin tunnesyyt menevät järkisyyden ohi. Yrityksen viestittämä mielikuva vaikuttaa siihen, mitä asiakkaat tuntevat, kokevat ja tekevät päätöksiä. Se, millaisen kuvan yritys antaa asiakkailleen, heijastuu siihen, miten asiakkaat yritykseen suhtautuvat. Mielikuviin voidaan vaikuttaa niin teoilla kuin viestinnällä. Onnistumisten ja menestymisen pitää näkyä ja kuulua. (Aula & Heinonen 2002, 37.)

Eräs tärkeä osa maineen rakentamista ja sen ylläpitoa on vastavuoroinen luottamus asiakkaan kanssa. Se, että yritys sitoutuu pitämään kiinni asiakkaalle luvatuista asioista, luo pidemmällä tähtäimellä sitoutuneita kumppanuuksia. Luottamuksen kohteita ovat myyjän lisäksi myös yritys ja sen tarjoamat tuotteet ja palvelut. Nämä muodostavat kokonaisuuden, jonka mukaan asiakas muodostaa perustan luottamukselle. (Kalliomaa 2011, 25.) Keskinäinen vuorovaikutus ja avoimuus asiakaskohtauksissa vähentävät epävarmuutta ja aktiivinen asiakassuhteen ylläpito kasvattaa mahdollisuuksia pidempiin asiakassuhteisiin (Kalliomaa 2011, 26).

### **3.3 Konseptin kehittäminen**

Konseptin kehittämisessä olennaista on vanhojen toimintamallien kehittäminen mutta myös täysin uusien innovaatioiden etsiminen, testaaminen ja tuottaminen. Asiakaspalvelu on sellaista toimintaa, jota voi ja pitää kehittää koko ajan. Paikalleen jääminen aiheuttaa auttamattomasti sen, että

kilpailijat menevät ohi ja liiketoiminta vaikeutuu. Kaikki konseptin osat muodostavat kokonaisuuden, mutta sen palasia voidaan tarvittaessa muokata ja kehittää yksitellen. Ei ole edes järkevää muuttaa koko konseptin rakennetta yhdellä kertaa, vaan on myös yritystoiminnan kannattavuuden, asiakastytyväisyyden turvaamisen ja resurssien säästämisen mukaista, että konseptia muokataan osa kerrallaan. (Moilanen ym. 2014, 13.)

Yksi konseptin kehittämisen olennainen työkalu on jatkuva muistiin kirjaaminen. Sir Richard Branson, Virgin Group -monialakonsernin perustaja kehottaa aina kirjaamaan kaikki ideat ja palautteet ylös. Kirjoittamalla muistiinpanoja voidaan tarkastella ideoita, asiakkaiden toiveita ja mahdollisia puutteita reaaliajassa. Monet pieneltäkin tuntuvat asiat voivat olla asiakkaiden silmissä suuria, joten on tärkeää, että muistiinpanoja tehdään jatkuvasti. Tämä auttaa kehittämään yritystoimintaa ja asiakastytyväisyyttä. (Mejia 2018, viitattu 26.5.2018.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Asiakastutkimus auttaa ymmärtämään asiakkaiden eli kohderyhmän odotuksia ja tarpeita. Tutkimalla näitä asioita pystytään kehittämään ja suunnittelemaan palveluita ja tarpeita täyttäviä kokonaisuuksia, joiden avulla parannetaan asiakastytyväisyyttä ja luodaan lisäarvoa asiakkaalle. (Tuulaniemi 2013, 142.)

Asiakaskyselyn tarkoituksena on kehittää myymäläkonseptia asiakasnäkökulmasta. Toimeksiantajalle on tarkoitus luoda samalla selvitys asiakasryhmien tämänhetkisestä tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden tasosta sekä antaa työkaluja asiakaspalvelun parantamiseen ja kehittämiseen.

Tutkimuksen haasteena on saada tarpeeksi hyödynnettävää tietoa, jotta voidaan vastata tutkimuskysymykseen. Tarkoituksena on selvittää, miten myymäläkonseptia voidaan kehittää asiakaskyselyn avulla ja voidaanko kehitysmahdollisuuksia jotenkin jaotella osa-alueittain.

Tietotekniikan yleistyessä sähköisen kyselyn helppous ja kustannustehokkuus mahdollistavat tiedon nopean keräämisen ja käytön tutkimustyössä. Tämän vuoksi asiakastutkimusta suunnitellessa sähköinen kyselylomake on usein parempi vaihtoehto kuin paperilomake. (Aaltola & Valli 2015, 109.)

### 4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyössä tutkimus koostuu määrällisestä tutkimuksesta. Teoriaosuus perustuu empiirisen tutkimusaineiston keräämiseen. Teoriaosuuden avulla voidaan rakentaa kattava ja monisyinen asiakaskysely, jonka avulla pyritään vastaamaan tutkimusongelmaan. Määrällinen tutkimus sopii hyvin suurien asiakasryhmien tutkimukseen. Teoriaosuus eli konseptin ymmärtäminen luo pohjan koko tutkimuksen rakenteelle. (Tuulaniemi 2013, 143.)

Määrällisellä tutkimusmenetelmällä ja tässä tapauksessa tarvittavan tiedon saaminen kyselylomakkeen avulla pyritään keräämään mahdollisimman selkeää ja standardoitua tietoa tutkittavasta aiheesta. Kyselylomakkeella etuna on anonyymius eli kyselyn vastaajan kynnys vastata madaltuu.

Se on myös nopeaa ja tehokasta. Riskeinä ovat vastaajien määrän vähyys sekä tietyt sähköisten järjestelmien tuottamat viiveet. (Vilkkä 2015, 94.)

## 4.2 Asiakasryhmät

Asiakasryhmän valinnassa tärkeintä on huomioida yritykselle hyödyllisimmän tiedon saaminen. Kohderyhmän tulisi olla sellainen, jonka vastausten perusteella saamat tulokset tuovat eniten arvoa yritykselle ja konseptin kehittämiseksi. (Aaltola & Valli 2015, 109.) Asiakasryhmän määrittämisellä on tarkoitus parantaa ja kehittää valitun ryhmän asiakaskokemusta sekä asiakkaan palveluista/tuotteista saamaa arvoa.

Kyselytutkimuksen asiakasryhmät päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, jotta tutkimuksella saataisiin mahdollisimman suuri hyöty yritykselle. Tutkimus päätettiin laatia kolmelle eri asiakasryhmälle. Ryhmät muodostettiin seuraavasti:

- Myymälän ostavat asiakkaat (CC-active)
- Asiakkaat, jotka eivät ole viimeisen vuoden aikana tehneet ostoksia (0e -asiakkaat)
- Yksityiselle tukkuyritykselle siirretyt asiakkaat (CC-passive)

CC-passive -asiakkaat ovat vuoden 2018 alusta alkaneet saada myymälän mainoskirjeen, joten heidän ottamisensa mukaan kyselytutkimukseen tuo tärkeää tietoa heidän tarpeidensa selvittämisessä ja palvelujen parantamisessa.

## 4.3 Asiakaskyselyn kysymykset

Konseptin teoriaosuus ja sen sisällön avaaminen mahdollistivat kysymysten perustuvan tutkittuun tietoon ja tietoperustaan. Asiakaskyselyn kysymysten tulee perustua tutkimuskysymyksen selvittämiseen mutta myös samalla sen tarkoitus on tuoda mahdollisimman suuri hyöty toimeksiantajalle.

Kyselyn on tarkoitus olla anonyymi, joten kyselyyn vastaava asiakas ei anna omia yhteystietojaan. Vaikka kysymykset eivät ole arkaluontoisia, ei asiakkaan henkilöllisyydellä ole tämän tutkimuksen osalta merkitystä. Tämä on myös mainittu asiakkaalle lähetettävässä sähköpostissa, jossa alustetaan, kuka tutkimuksen laatii, mikä on tutkimuksen tarkoitus sekä oleellista tietoa kyselystä (Liite

1). Kyselytutkimuksen vastaamisen anonyymiuden toivotaan laskevan kynnystä vastata asiakaskyselyyn. Kysely on muotoiltu mahdollisimman selkeäksi ja lyhyeksi, jotta asiakkaat eivät kokisi sitä aikaa vieväksi. Kyselyyn vastaaminen on nopeaa ja tarkoituksena on myös antaa asiakkaalle mielikuva siitä, että tutkimuksen tarkoituksena on nimenomaan parantaa heidän palvelukokemustaan.

Kysymykset on laadittu niin, että niitä voidaan käyttää kaikkien vastaajaryhmien kesken. Vakioimisella eli kaikille kolmelle asiakasryhmälle tuotettiin samat kysymykset, jotta tutkimustuloksia voidaan verrata tasapuolisesti kaikkien ryhmien kesken (Liite 2). Kysymykset ovat olettamuksia, joihin asiakas vastaa olemalla joko täysin samaa mieltä tai täysin eri mieltä. Vaihtoehtoina on viisi kohta, eli keskikohta kuvastaa neutraalia tilaa. Kysymyksiä on yhteensä yhdeksän, joista viimeinen kysymys on niin sanottu vapaa sana -osio, johon asiakas saa vastata haluamallaan tavalla.

#### **4.4 Asiakaskyselyn toteutus**

Asiakaskyselyn aineiston keruumenetelmää on mietitty yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kirjeitse lähetettävä kyselytutkimus olisi liian hidas vaihtoehto ja vastausten kokoamiseen ja analysointiin kuluisi paljon turhaa aikaa. Schwarzkopf Professionalilla on kattava asiakasrekisteri ja laaja sähköposti lista, joten sitä hyödynnettäisiin tutkimusaineiston keruussa. Kysely on toteutettu 2.-20.5.2018 välisenä aikana.

Asiakaskysely on toteutettu Webropol-kyselyohjelmistolla. Ohjelmalla saadaan luotua nopeasti ja tehokkaasti selkeä kyselylomake, jonka avulla kyselyn lähettäminen ja vastausten vastaanottaminen mahdollistavat ajankäytön tehostamisen aineiston keräämisessä, litteroinnissa sekä analysoinnissa. Sähköisen kyselyn avulla tavoitetaan suuri joukko vastaajia ja vastausten määrän voidaan odottaa olevan suurempi postitse lähetettävään kyselylomakkeeseen verrattuna. Webropol-ohjelmisto mahdollistaa usean eri kyselyn luomisen ja sen pohjalta saatujen tulosten analysoinnin nopeasti yhdestä paikasta. Tässä tutkimuksessa asiakasryhmiä on kolme, joten jokaiselle ryhmälle on luotu oma kyselypohja, vaikka kysymykset ovat samanlaiset. Tällöin eri asiakasryhmien tiedot eivät sekoitu keskenään ja niitä on helppo vertailla. (Webropol 2018, viitattu 26.5.2018.)

Kyselytutkimus on lähetetty toimeksiantajan kautta, sillä heillä on valmiina postituslistat ja ohjelma, jonka avulla voidaan automaattisesti lähettää sama sähköposti suurelle määrälle vastaanottajia eli asiakkaita. Kyselytutkimuksen lähetettyjen lomakkeiden määrä jakautuu seuraavasti: CC-active eli

myymälän ostavia asiakkaita 939 kpl, 0e -asiakkaita eli heitä jotka eivät ole tehneet ostoksia viimeisen vuoden aikana 489 kpl sekä CC-passive eli yksityiselle tukkuyritykselle siirrettyjä asiakkaita 261 kpl. Kyselytutkimukset on lähetetty 2.5.2018 ja viimeinen vastauspäiväksi on annettu 6.5.2018. Asiakkaiden lähettämät vastaukset siirtyvät suoraan Webropol -ohjelmistoon. Saadut vastaukset muutetaan taulukoksi, jolloin saadaan jokaiselle positiokysymykselle keskiarvo.

Kyselyajan jälkeen on todettu vastausten lukumäärän jääneen liian pieneksi tutkimuksen luotettavuutta ajatellen. CC-active vastaajamäärä on 17 kpl, 0e asiakkaiden vastaajamäärä 4 kpl ja CC-passive vastaajamäärä 4 kpl. Kyselytutkimuksen vastausten määrä on herättänyt paljon ajatuksia ja kysymyksiä kuten onko asiakkaiden antamat sähköpostiosoitteet ajan tasalla ja lukevatko asiakkaat sähköpostia tarpeeksi aktiivisesti.

Yhdessä yhteistyöyrityksen kanssa tehdyn päätöksen perusteella kyselytutkimusta on jatkettu ja viimeinen vastauspäivä on 20.5.2018. Kaikille asiakasryhmille on lähetetty muistutusviesti kyselystä 17.5.2018. Muistutuksella voidaan myös samalla tarkastella vastaajien määrän muuttumista. Harmittava vastaajien passiivisuus vaikuttaa oleellisesti tutkimuksen aikatauluun mutta tässä tapauksessa kyselytutkimuksen keston pidentäminen ja mahdollinen vastaajamäärän kasvu lisäävät tutkimuksen luotettavuutta.

Kyselytutkimukselle annetun määräajan jälkeen kaikki vastaukset löytyvät Webropol -ohjelmistosta, josta ne on helppo koota tutkimusaineistoksi ja analysoidavaksi. Tutkimukseen on osallistunut kaiken kaikkiaan CC-active -asiakkaita 30 kpl, 0e -asiakkaita 8 kpl ja CC-passive -asiakkaita 4 kpl. CC-passive -asiakkaiden vastauksien määrä ei ole kasvanut muistutusviestistä huolimatta. Kahden tutkittavan ryhmän otanta on jäänyt harmittavan pieneksi, mutta niistä voidaan silti antaa suuntaa antavaa tutkimusmateriaalia.

## 5 TULOKSET

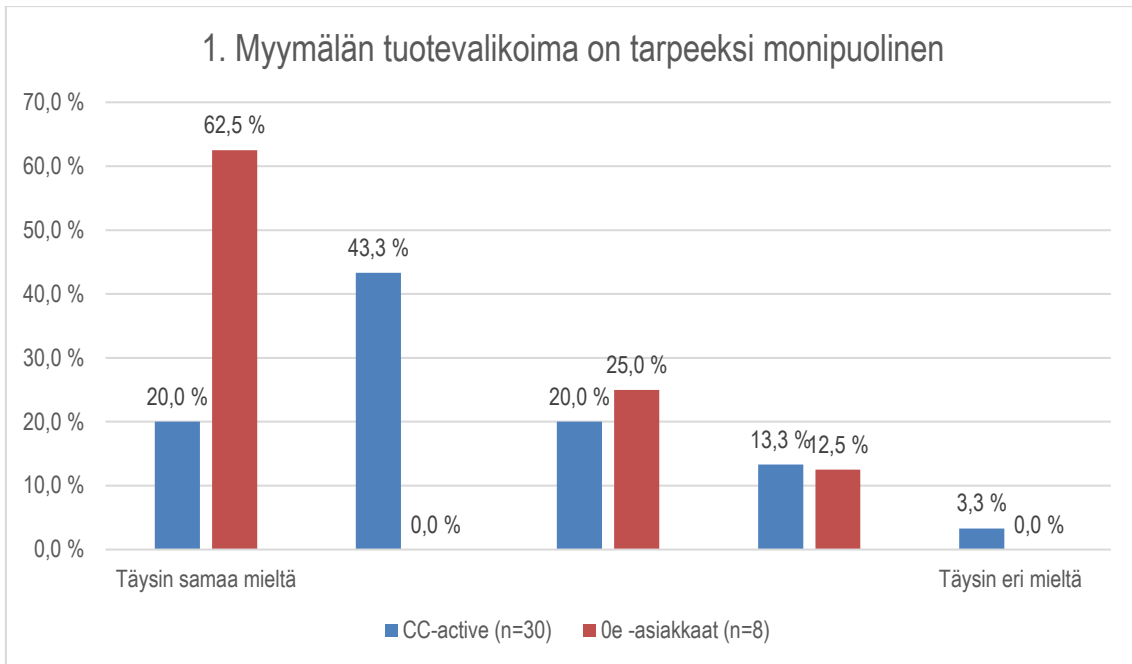
Suurin asiakasryhmä CC-active eli myymälän ostavat asiakkaat ovat aktiivisin vastaajaryhmä. Kyselytutkimus on lähetetty 939 sähköpostiin ja vastauksia on saatu 30 kpl. CC-active -asiakasryhmän vastaajien otosprosentti on 3,2 %. Seuraavaksi aktiivisin asiakasryhmä on 0e -asiakkaat eli he jotka eivät ole viimeisen vuoden aikana tehneet ostoksia, lähetettiin sähköposteja 489 kpl, vastauksia on saatu 8 kpl. Otosprosentti tässä ryhmässä on 1,6 %. Vähiten aktiivinen vastaajaryhmä on ollut CC-passive -asiakkaat eli yksityiselle tukkuryitykselle siirretyt asiakkaat 261 kpl ja vastauksia on saatu 4 kpl. Asiakasryhmän otosprosentti on 1,5 %. Muistutusviestistä huolimatta vastausten määrä ei ole kasvanut tässä ryhmässä. Asiakaskyselyn vastauksia on saatu yhteensä 42 kpl ja otosprosentti on 2,5 %.

### 5.1 Kyselyn vastausten purku

Kysymyksiä on kaiken kaikkiaan yhdeksän kappaletta, joista kahdeksan on positio kysymyksiä. Tutkimustulokset on koottu vastausten keskiarvojen mukaan. Tulokset arvioidaan saman järjestyksen mukaan eli alkaen aktiivisimmasta ryhmästä. Kysymyksistä kaikki ovat pakollisia paitsi viimeinen eli kehittämiskysymys. Koska CC-passive -asiakasryhmät otos on jäänyt erittäin pieneksi, tarkastellaan pylväskuvaajissa ainoastaan kahta suurinta asiakasryhmää eli CC-active ja 0e -asiakasryhmiä. Kuvaajien havaintomäärät ovat kerrottuna kuvan alapuolella ja vastaajamäärät on ilmoitettu prosentuaalisessa muodossa.

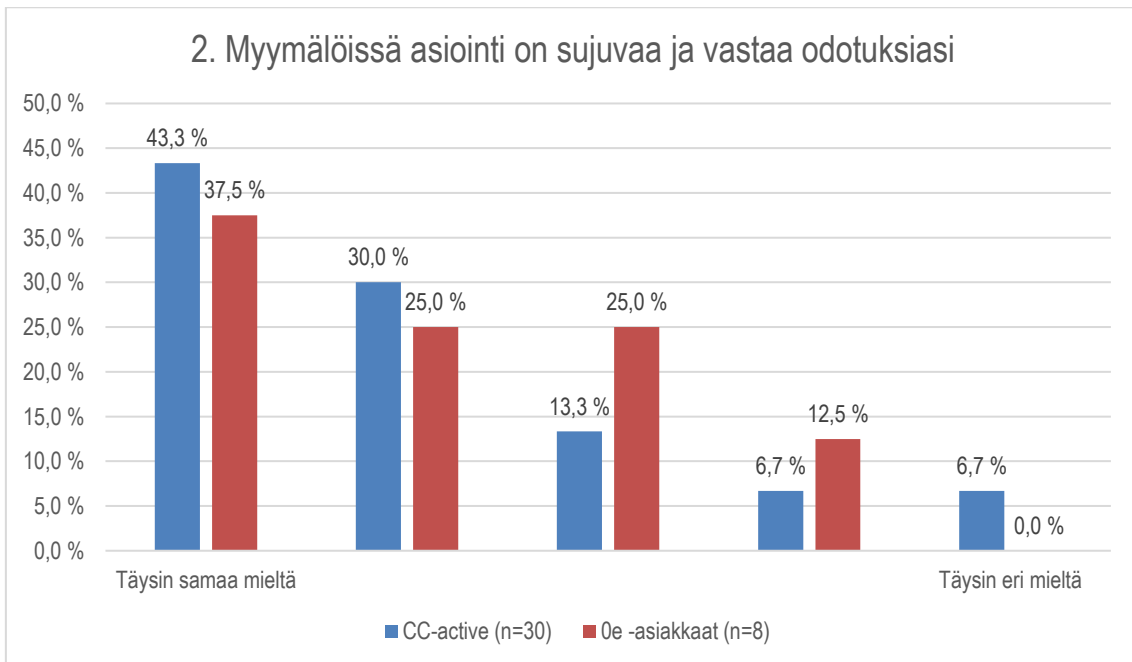
Ensimmäinen kysymys koskee myymälän tuotevalikoiman laajuutta. Keskimäärin tyytyväisimpiä tuotevalikoimaan ovat 0e -asiakkaat. Kuitenkin CC-active -asiakkaiden tyytyväisyys on 0e -asiakkaiden tasolla (katso kuvio 2). Vähiten tyytyväisiä ovat CC-passive -asiakkaat, joiden tyytyväisyys valikoiman laajuuteen on keskimäärin neutraalia.





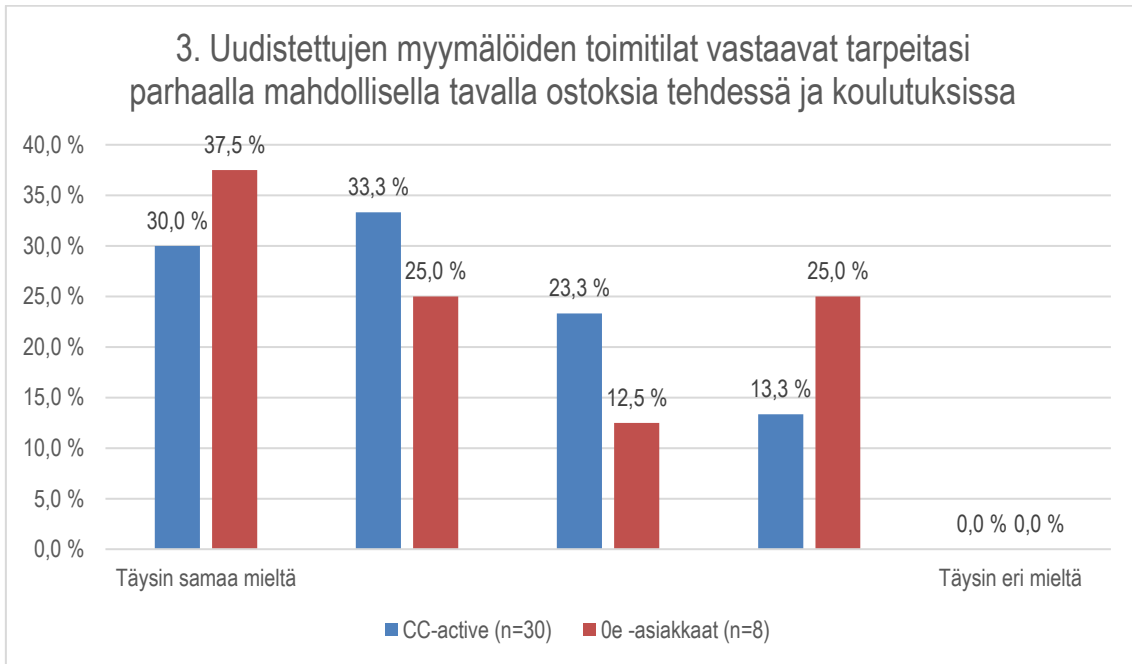
KUVIO 2. Kysymys 1. tulos

Toinen kysymys koskee myymälöissä asiointin sujuvuutta ja odotuksiin vastaamista. Vastausten perusteella lähes yhtä tyytyväisiä ovat CC-active- sekä 0e-asiakkaat (katso kuvio 3). CC-passive-asiakkaista kukaan ei ole täysin tyytyväinen ja vastaukset jakautuvat tasan muiden lukujen kanssa.



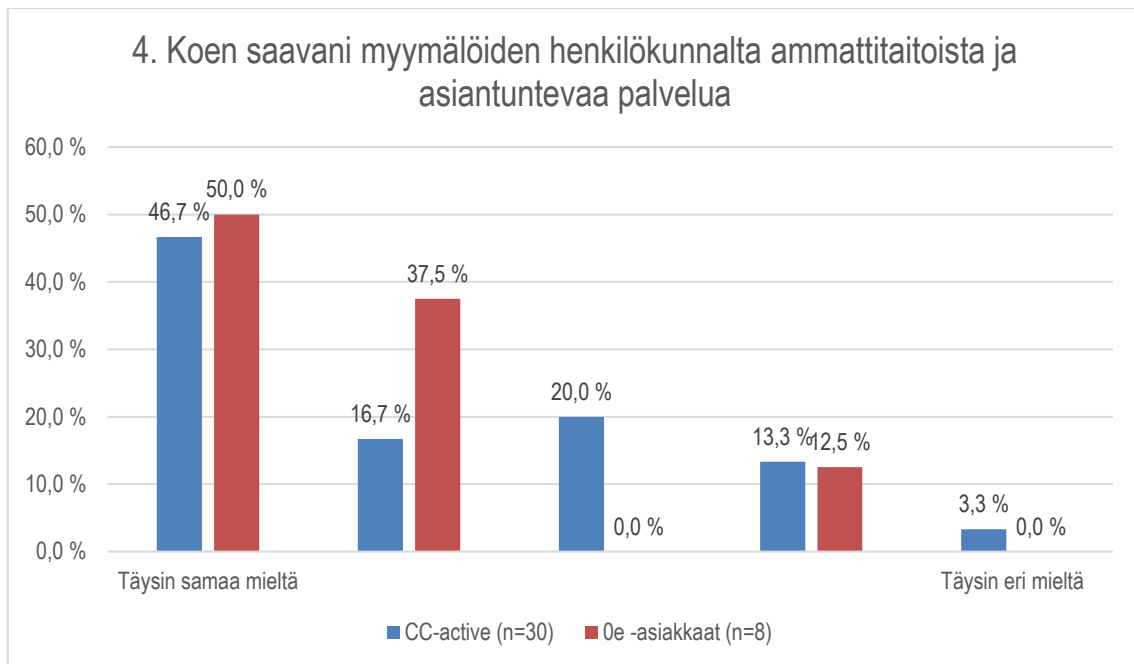
KUVIO 3. Kysymys 2. tulos

Kolmas kysymys koskee uudistettujen myymälöiden toimivuutta koulutuksissa ja ostoksia tehdessä. Tässäkin kohdassa CC-active -asiakkaat ja Oe -asiakkaat (katso kuvio 4) ovat keskimäärin yhtä tyytyväisiä palveluiden toimivuuteen. CC-passive -asiakkaat sen sijaan ovat melko tyytymättömiä uudistettujen tilojen toimivuuteen. Ryhmän tulosten perusteella puolet vastaajista ei ollut tyytyväinen myymälöiden toimitiloihin.



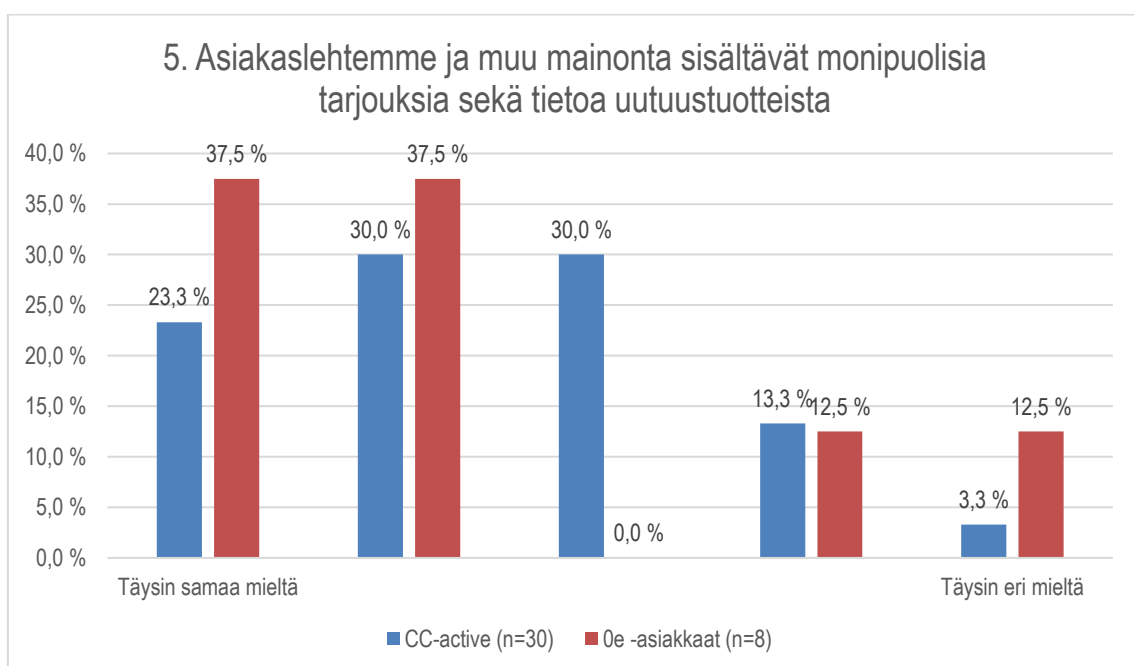
KUVIO 4. Kysymys 3. tulos

Neljäs kysymys käsittelee asiakaspalvelun laatua ja ammattimaisuutta. Oe -asiakkaat ovat erittäin tai todella tyytyväisiä asiakaspalveluun ja CC-active -asiakkaat pääsääntöisesti todella tyytyväisiä, vaikkakin myös tyytymättömyyttä on havaittavissa (katso kuvio 5). CC-passive -asiakkaat ovat todella neutraaleja tämän kysymyksen kohdalla. 75 % vastaajista valitsi neutraalin eli numero 3-vaihtoehdon.



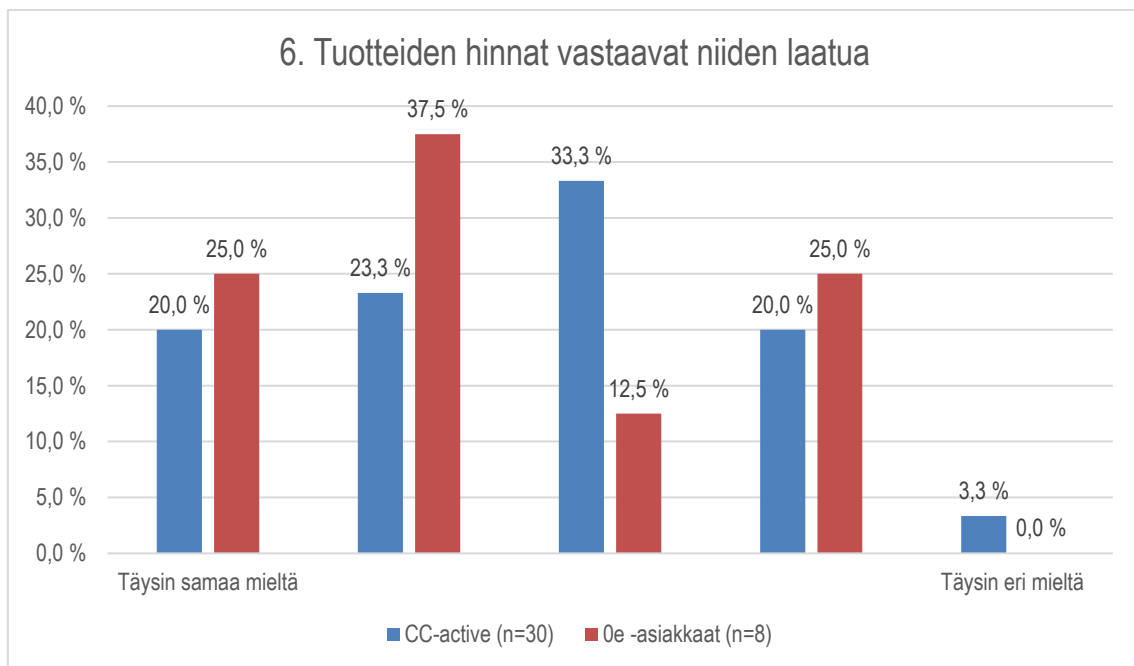
KUVIO 5. Kysymys 4. tulos

Viides kohta koskee asiakaslehden sisältöä ja tarjouksien laatua. CC-active -asiakkaat ovat melko tyytyväisiä asiakaslehden laatuun. Oe -asiakkaista suurin osa on erittäin tai todella tyytyväisiä asiakaslehden ja tarjouksiin (katso kuvio 6). Molemmista asiakasryhmistä löytyi myös tyytymättömyyttä yrityksen mainontaan. CC-passive -asiakkaat ovat kaikki eri mieltä asiakaslehden hyödyllisyydestä. Tulos jakautui tasan kaikkien ryhmien paitsi täysin tyytyväisen vaihtoehdon kesken.



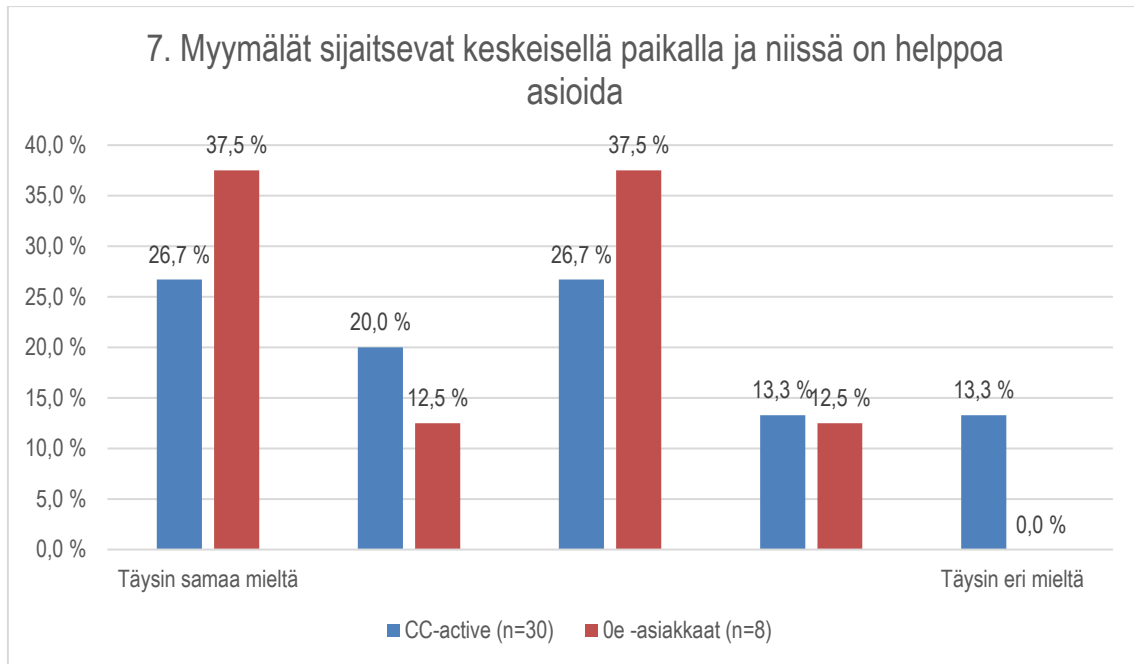
KUVIO 6. Kysymys 5. tulos

Kuudes kysymys koskee laadun ja hinnan suhdetta tuotteeseen. 0e -asiakkaat sekä CC-active (katso kuvio 7) -asiakkaiden tyytyväisyys jakaantuu tasaisesti tyytyväisyyden ja neutraalin linjan kanssa. 25 % 0e -asiakkaista ei kuitenkaan ole kovin tyytyväisiä laatuun. CC-passive -asiakkaista 50 % ei ole osannut ottaa kantaa ja loput 50 % eivät ole kovinkaan tyytyväisiä tuotteiden hinta/laatu -suhteeseen.



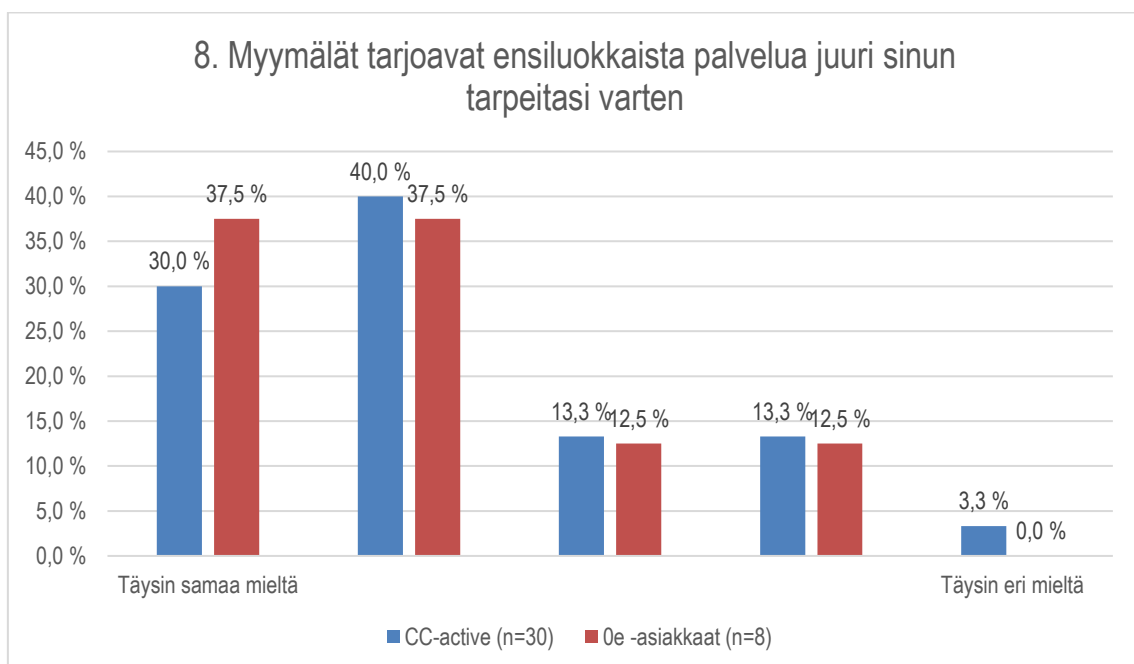
KUVIO 7. Kysymys 6. tulos

Seitsemäs kysymys koskee myymälän sijaintia ja sinne saapumisen vaivattomuutta. Keskimäärin tyytyväisiä sijaintiin ovat 0e -asiakkaat. CC-active -asiakkaiden mielipiteet vaihtelevat laajasti (katso kuvio 8), mutta mielipide on CC-passive -asiakkaiden tavoin (50 %) melko neutraali.



KUVIO 8. Kysymys 7. tulos

Kahdeksas kysymys on kokonaisvaltainen tiedustelu myymälöiden tarjoamasta ensiluokkaisesta palvelusta vastaamalla asiakkaan tarpeisiin. Tyytyväisin asiakasryhmä on Oe -asiakkaat, jotka ovat keskimääräistä tyytyväisempiä palvelun laatuun. Myös CC-active -asiakkaat ovat tyytyväisiä myymälöiden tarjoamaan palveluun (katso kuvio 9). CC-passive -asiakkaiden kokema palvelun laatu taas vaihtelee neutraalin ja tyytymättömän vaihtoehdon välillä.



## KUVIO 9. Kysymys 8. tulos

Yhdeksäs kysymys on niin sanottu vapaa sana osio, jossa asiakas saa itse kertoa omin sanoin, miten haluaisi myymälöiden palveluita parannettavan. Tämä kysymys on valinnainen kysymys ja siihen ei ole pakko vastata. Varsinkin CC-active -asiakkaat ovat vastanneet aktiivisesti tähän osioon (Liite 3). Tässä muutama esimerkki asiakkaiden kirjoittamista vastauksista:

- Aukioloaikoja edes yhtenä iltana myöhempään, tarjouksia yksinyrittäjille, parturi miesten tuotteita.
- Enemmän tietoa missä myymälät sijaitsevat!
- Uutuustuotteista pieniä ilmaishänkyitä, ettei tarvitse ostaa kansan omaisesti sikaa säkissä, ennen oli käytäntönä tutustumispakkaukset, joita sai, että voi tutustua tuotteeseen.

Vastaukset ovat monipuolisia ja antavat hyvän yleiskäsityksen asiakkaiden tarpeista. Vastausten perusteella voidaan tehdä kartoitus, jossa etsitään toistoa eli samankaltaisia kehittämiskohteita. Asiakkaiden omin sanoin kertomat parannusehdotukset ovat erittäin arvokkaita, sillä niiden laati- miseen on käytetty aikaa ja toiveet ovat kokemusten kautta huomattuja puutteita. Kaikkien asiak- kaiden toiveita ei välttämättä voida eikä kannata heti toteuttaa, vaan niiden pohjalta voidaan laatia suunnitelmia kehitettävien kohteiden toteuttamiseksi ennalta määritellyn ajan saatossa.

## 5.2 Tulosten arviointi

Tutkimustulosten perusteella asiakasryhmiä tarkastellessa esiin nousi 0e -asiakkaiden keskimää- räistä suurempi tyytyväisyys myymälän palvelukokemukseen suhteessa muihin vastaajaryhmiin nähden. Kuitenkin tämä asiakasryhmä ei ole tehnyt ostoksia myymälässä viimeisen vuoden aikana. Keskimääräistä korkeampi tyytyväisyys ei silti paljasta asiakkaiden motiiveja eli sitä asiaa, miksi ostokäyttäytyminen on muuttunut. Juuri tämä asiakasryhmä on se tärkein ryhmä, jolta halutaan saada tietoa kehityskohteista ja työkaluista, joiden avulla asiakas palaisi jälleen yrityksen aktii- viseksi ostajaksi ja palvelujen käyttäjäksi. Miksi asiakas ei ole asioinut tai ostanut myymälästä tuot- teita tai palveluita viimeisen vuoden aikana. Ostokäyttäytymisen muuttumisen selvittämiseen voi- daan laatia oma tälle segmentille spesifioitu kysely, jolla pyritään saamaan tietoa asiakkaan tarpei- den muutoksista ja asiakkuuden palauttamiseen tarvittavien tukitoimien selvittämisessä.

Myymälässä aktiivisesti asioivat asiakkaat eli CC-active -asiakasryhmä on vastauksien perusteella keskimäärin tyytyväisiä palveluiden ja tuotteiden tasoon ja suuria heittoja ei ole missään kohtaa. Tuotteiden hinta/laatu -suhde sekä sijainnin helppous on noussut kuitenkin tässä ryhmässä hieman muista poiketen esille. Asiakkaan kokema arvo tuotteista vaikuttaa suuresti ostokäyttäytymiseen ja tämän vuoksi lisätutkimuksilla olisi hyvä selvittää tarkemmin, koskeeko vastausten perusteella saatu heikompi tulos jotain tiettyä tuotetta vai koko tuotevalikoimaan yleisesti. Sijainnilla on suuri merkitys kivijalkamyymälän toimintaan, joten tarkastelemalla asiakkaan palvelupolun alkua voidaan tehdä havaintoja ja mahdollisesti kehittää myymälään saapumisen vaivattomuutta ja sujuvuutta.

Kolmas ryhmä CC-passive -asiakkaat eli yksityiselle tukkuyritykselle siirretyt asiakkaat eivät ole aktiivisia kyselyyn osallistujia. Asiakaskyselyyn osallistuneiden vastaajien määrän vähyyden vuoksi tämän ryhmän tutkimustulokset ovat enemmänkin suuntaa antavia. Tämän ryhmän keskimääräinen tyytyväisyys tuotteisiin ja palveluihin jää alle keskiarvon ja vastaajien mielestä kaikissa myymälän toimintaa koskevissa palveluissa ja tuotteissa olisi parantamisen varaa. Kuitenkin otanta on hyvin pieni (4 kpl), joten tämä vaikuttaa koko kyselyn lopulliseen arviointiin merkittävästi.

Tuotteiden hinnan ja laadun suhde jakaa mielipiteitä. Vaikkakin keskimäärin asiakkaat ovat tyytyväisiä tuotteisiin ja niiden laatuun, oli joukossa myös eriäväisyyksiä. Tuotevalikoima on laaja, joten kyselyn yleisluontoisuus ei avaa sitä tietoa, tarkoittavatko asiakkaat jonkin tietyn tuotesarjan tuotteita, vaan yleisesti kaikkien tuotteiden välistä hinta/laatu -suhdetta. Tällöin jatkossa asiakaskyselyitä laadittaessa voidaan myös laatia spesifioituja kysymyksiä koskien tietyn tuotesarjan asiakastytyväisyyttä. Asiakkaat odottavat tuotteen vastaavan siitä saatavaa arvoa. Sen vuoksi on tärkeää, että asiakas tietää, mitä hän on ostamassa ja mikä on se hyöty, jonka hän ostosta saa. Tällöin voidaan myös tarkastella asiaa asiakaspalvelun näkökulmasta. Tarjotaanko asiakkaalle juuri hänen tarpeitaan ja arvojaan vastaavia tuotteita ja kokevatko asiakkaat saavansa tarpeeksi hyötyä tuotteista.

Asiakaskyselyn viimeisen kysymyksen vastauksia analysoitaessa voidaan huomata, että tietyt toiveet toistuvat usein. Näistä yleisin koskee myymälän aukioloaikoja. Asiakkaat toivovat, että myymälöiden aukioloaikoihin tulisi joustavuutta ja että ne olisivat auki mahdollisesti myös viikonloppuisin. Työaikojen muuttaminen vaikuttaa työvoiman lisääntyvään tarpeeseen ja yrityksen kustannusten kasvuun. Kuitenkin myymälän aukioloaikojen muutoksia voidaan mahdollisesti testata tietyn

mittaisella kokeilujaksolla, jolla voidaan selvittää, kannattaako aukioloaikojen muuttaminen esimerkiksi lauantaiden osalta.

Muita esille tulleita parannusehdotuksia olivat tuotetoimitukset myymälästä asiakkaalle, mahdolliset näytekappaleet, asiakaspysäköinnin puute sekä kassajärjestelmän ongelmat. Nämä kaikki asiat vaativat yritykseltä paljon resursseja ja näin ollen eivät välttämättä ole mahdollisia toteuttaa kovinkaan nopealla aikavälillä. Kaikki parannusehdotukset on hyvä arkistoida, jolloin niihin voidaan tarpeen vaatiessa palata ja kartoittaa, voidaanko niihin vaikuttaa esimerkiksi asteittain. Kaikkia kehityskohteita ei kannata lähteä muuttamaan samaan aikaan, vaan yrityksen täytyy pohtia, mitkä ovat niitä yritystoiminnan kannalta oleellisia kohteita, joihin resursseja ja aikaa kannattaa suunnata. Konseptin kehittämisen tarkoituksena on tarkastella pala palalta sen sisältämiä osia ja kehittää palveluita ja tuotteita sitä mukaa, kun se on yritystoiminnan ja asiakkaan palvelukokemuksen parantamisen kannalta järkevintä.



## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää myymäläkonseptin kehittämisen kohteet ja niiden pohjalta parannusehdotukset. Konseptin kehittämisessä oleellisessa osassa on asiakas, jolle palvelut ja tuotteet ovat suunnattu. Selvittämällä asiakkaiden tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä saadaan kerättyä tärkeää tietoa kehittämistä ja parantamista vaativista osa-alueista.

Asiakaskyselyyn osallistuneiden vastaajien määrän vähyden vuoksi tutkimustulokset ovat enemmänkin suuntaa antavia. Kuitenkin tiedon kerääminen auttaa rakentamaan käsitystä asiakkaiden tämän hetkisestä tyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä yritystä kohtaan. Tutkimuksessa esiin tullut vähäinen vastaajamäärä myös herätti ajatuksia siitä, tulisiko yrityksen panostaa markkinointia muihin kanaviin, kuten esimerkiksi tekstiviestikampanjoihin. Tavoittaako sähköpostitse lähetettävät kampanjatarjoukset ja muu informaatio asiakkaat tarpeeksi nopeasti ja tehokkaasti? Olisi tärkeää myös selvittää vaikuttaako jonkin kannustimen kuten osallistujien kesken arvottavan lahjakortin lisääminen asiakaskyselyyn vastaajien määrään. Motivointi voisi toimia kannustimena ja laskea kynystä vastata kyselyyn.

Tutkimuksen toistaminen ja säännöllinen tutkimuksen tekeminen auttavat kyselyjen vastauksien vertailussa, asiakastyytyväisyyden kehittymisen tarkastelussa ja tulevan ennakkoinnissa. Säännöllisten kyselyiden avulla voidaan tehdä erilaisia mittauksia, joiden avulla parannetaan asiakastyytyväisyyttä ja yrityksen kilpailukykyä.

### 6.1 Konseptin kehittämisideat

Keskeisimmäksi asiakaskyselyn kehittämiskohteeksi muodostui myymälän aukioloaikojen muuttaminen siten, että myymälät olisivat auki mahdollisesti pidempään ja myös viikonloppuna. Tietyllä kokeilujaksolla voitaisiin testata aukioloaikojen pidentämisen kannattavuutta ja kokeilujakson päätyttyä tehdä uusi asiakaskysely koskien aukioloaikojen muutosten vaikutuksia palvelukokemukseen ja asiakastyytyväisyyteen. Tänä päivänä joustavuus on korostunut eri aloilla ja mahdolliset muutokset myymälän aukioloajoissa voivat vaikuttaa positiivisesti asiakkaan kokemaan arvoon. Tämä vaatii joustavuutta myös myymälän työntekijöiltä, joten on tärkeää, että yritys pyrkii viestimään mahdollisista muutoksista ja kokeilujaksoista myös henkilökunnalle. Tällöin voidaan myös

yhdessä miettiä muutoksia koskevaa sisältöä ja kokemusten kautta tullutta tärkeää tietoa, jota voidaan hyödyntää tällaisissa tapauksissa.

Myymässä asiointin joustavuutta voidaan parantaa esimerkiksi sähköisellä kauppapalvelulla, jonka avulla asiakkaat voisivat tehdä ostokset esimerkiksi puhelimen avulla päivää ennen myymälään saapumista. Tällöin tuotteet voidaan kerätä ja laskuttaa valmiiksi, jolloin asiakas säästää aikaa ja tämä vähentää myös kassajärjestelmästä välillä aiheutuneita turhia viivästymisiä. Tämä toiminto palvelee varsinkin myymälän lähialueen asiakkaita, jotka tekevät ostoksensa pääasiassa suoraan myymälässä.

## **6.2 Asiakastyytyväisyys**

Tyytyväinen asiakas on perusta yrityksen menestymiselle. Markkinaosuuksia tärkeämpää on huomioida asiakkaan tyytyväisyys ja sen parantaminen. Asiakastyytyväisyyden parantaminen vaikuttaa asiakkaan kokemaan arvoon ja brändiuskollisuuteen. (Kotler 2005, 13.) Asiakastyytyväisyyden tulee olla yrityksen tärkein tavoite ja arvo. Vastaamalla asiakkaan tarpeisiin yritys luo myös kilpailuetua muihin samoilla markkinoilla toimijoihin. (Kautto & Lindblom 2005, 50.) Asiakasetujen tarjoaminen ja ylimääräiset edut tekevät aina positiivisen vaikutuksen asiakkaaseen (Laakso 2003, 269).

Asiakkaan arvon tunnistaminen ja asiakkuuden pitäminen osana taloudellista pääomaa auttaa yritystä ylläpitämään ja kasvattamaan sitä samoin kuin mitä tahansa yrityksen pääomaa. Asiakslähtöisyys konseptin kehittämisessä auttaa parantamaan asiakkaan tyytyväisyyttä ja positiivista yrityskuvaa sekä luotettavuutta. (Kotler 2005, 15.) Yrityksen asiakkaalle antama arvolupaus ja sen pitäminen kasvattavat asiakkaan luottamusta koko brändiä kohtaan (Kautto & Lindblom 2005, 50).

Korkea asiakastyytyväisyys ja yrityksen sisäisen toiminnan tehokkuus määrittävät yrityksen menestymisen kilpailuilla markkinoilla. Nämä kaksi osaa muodostavat sisäisen ja ulkoisen toiminnan kokonaisuuden, joiden ansiosta taataan konseptin kilpailukyky ja kilpailuetu toimialalla. (Kautto & Lindblom 2005, 82.)

Asiakastyytyväisyyden seuraaminen tulee olla jatkuva prosessi ja toimintatapa, jonka avulla voidaan myös seurata brändimielikuvan kehittymistä. Säännöllisillä tutkimuksilla ja mittauksilla saadaan kerättyä arvokasta tietoa ja kehittyvät trendit pystytään huomaamaan helpommin. (Laakso

2003, 268.) Tyytyväisyyden seuraamista tärkeämpää on tyytymättömyyden selvittäminen. On tärkeää tietää, miksi asiakas vaihtoi kilpailijan tuotteisiin tai palveluihin ja mitä yritys voi tehdä, että asiakas palaisi taas takasin yrityksen asiakkaaksi. (Laakso 2003, 272.)

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen myymäläkonseptia asiakaskyselyn avulla. Konseptin teoriaosuuden selvittäminen auttoi ymmärtämään, mistä konsepti muodostuu ja mitkä ovat ne osa-alueet, jotka sisältyvät kaikkeen myymälän toimintaan. Konseptin ideana on parantaa asiakkaan palvelukokemuksia ja palveluiden sekä tuotteiden tuomaa arvoa asiakkaalle. Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena ja sen pohjalta laadittiin konseptin rakenteeseen pohjautuvat kolmelle asiakasryhmälle suunnatut kyselylomakkeet. Vastaajamäärä eli otanta jäi harmitavan vähäiseksi, jonka vuoksi tutkimustulokset ovat enemmän suuntaa antavia. Muistutusviestistä huolimatta vastaajien määrä ei kasvanut toivotulla tavalla. Kuitenkin asiakkaat olivat hyvin aktiivisia kertomaan itse, kuinka he haluaisivat palveluita parannettavan. Tämän pohjalta voitiin luoda kehittämisideoita, joiden toteuttamista voidaan testata ja jatkokehittää.

Työn tekeminen oli suhteellisen helppoa, sillä konseptista ja sen sisällön muodostajista löytyi varsin hyvin kattavaa tietoa. Näin ollen tärkeiden konseptia koskevia osia oli nopea lähteä rakentamaan kattavaksi kokonaisuudeksi, joka auttaa hahmottamaan konseptin perussisällön. Konseptin tutkiminen ja teoriaosuuden kokoaminen auttoi myös itseäni hahmottamaan paremmin yritykselle toiminnalle ja menestymiselle tarvittavia tietoja. Tutkimuksen oleellisin osa oli asiakaskokemuksen parantaminen ja asiakkaan tarpeiden ja toiveiden kartoittamisen tärkeys.

Toimeksiantaja oli myös mukana koko tutkimustyön ajan ja asiakaskyselyn kysymykset ja niiden lähettäminen eteenpäin asiakkaille sujui mutkattomasti. Kuitenkin työlle annettiin melko vapaat kädet ja toimeksiantajan näkökulmasta asiakaskyselyn tuloksilla oli enemmän merkitystä, koska viimeisimmästä asiakastutkimuksesta oli kulunut jo useampi vuosi.

Uskon työstä olevan hyötyä toimeksiantajayritykselle ja myös muille yritystoiminnan perustamista tai sen kehittämistä suunnitteleville. Kyselytutkimuksien avulla ja niiden toistamisella saadaan kerättyä oleellista asiakastyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä selkeyttävää tietoa. Myös jatkuva muistiinpanojen tekeminen ja palautteiden kerääminen asiakkailta auttavat kehittämään liiketoimintaa jatkuvasti. Työn ohessa huomattujen ideoiden ja asiakkaiden palautteiden ylös kirjaaminen parantavat yrityksen mahdollisuuksia reagoida tarvittaviin parannuksiin ja muutoksiin nopeallakin aika-

taululla niin vaadittaessa. Näin ollen voidaan suunnitella, kehittää ja ennakoida liiketoiminnan menestymisen kannalta tärkeitä konseptin osia. Konseptin kehittämisellä yritys tuo lisäarvoa asiakkaille ja parantaa yrityksen brändi-identiteettiä.

## LÄHTEET

Aaker, D. & Joachimsthaler, E. 2000. Brandien johtaminen. Porvoo: WSOY.

Aaltola, J. & Valli, R. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virheitä aloittelevalla tutkijalla. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine. Menestystekijä. Porvoo: WSOY.

Dunbar, I. & McDonald, M. 2012. Market segmentation: how to do it and how to profit from it. Viitattu 8.5.2018, <https://ebookcentral-proquest-com.ezp.oamk.fi:2047/lib/oamk-ebooks/reader.action?docID=1040905&ppg=5>.

Huhtala, P. & Pulkkinen, A. 2009. Tuotettavuuden kehittäminen – Parempi tuotteisto useasta näkökulmasta. Tampere: Teknologiainfo Teknova Oy.

Inkinen, S., Karkulehto, S., Mäenpää, M. & Timonen, E. 2006. Minne matka, luova talous? Jyväskylä: Kustannus Oy Rajalla.

Järvilehto, L. 2013. Upeaa työtä! Näin teet itsellesi unelmiesi työpaikan. Helsinki: Tammi.

Kalliomaa, S. 2011. Myyntityön vauhtipyörä. Luottamus, innovointi, 3E ja brändi myynnissä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kautto, M. & Lindblom, A. 2005. Ketju. Kaupan ketjuliiketoiminta. Keuruu: Otava.

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.

Kortesuo, K. 2014. 50 keissiä asiakaspalvelusta. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. 80 konseptia menestykseen. Helsinki: Readme.fi.

- Laakso, H. 2003. Brandit kilpailuetuna. 5.uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2000. Kuluttajavisiot – näköaloja kuluttajakäyttäytymisen tulevaisuuteen. Porvoo: WSOY.
- Martin, W. 2009. Quality Customer Service: Satisfy Customers – it’s Everybody’s Job. Viitattu 10.5.2018, [https://web-a-ebSCOhost-com.ezp.oamk.fi:2047/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzM4MzM1MF9fQU41?sid=c421402c-67a2-4bbe-a3aa-16bfe3a36614@sessionmgr4010&vid=0&format=EB&lpid=lp\\_73&rid=0](https://web-a-ebSCOhost-com.ezp.oamk.fi:2047/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzM4MzM1MF9fQU41?sid=c421402c-67a2-4bbe-a3aa-16bfe3a36614@sessionmgr4010&vid=0&format=EB&lpid=lp_73&rid=0).
- Mejia, Z. 2018. The one simple action that helps self-made billionaire Richard Branson achieve success. CNBC 19.1.2018. Viitattu 26.5.2018, <https://www.cnn.com/2018/01/19/the-one-action-that-helps-richard-branson-achieve-success.html>.
- Miettinen, S. 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritalahti, R. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Parantainen, J. 2009. Pölli tästä 2. Minkä nuorena varastat, sen vanhana omistat. Helsinki: Talentum.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Helsinki: WSOY.
- Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand GmbH.
- Schwarzkopf Professional 2018. Viitattu 15.4.2018, <http://www.schwarzkopf-finland.fi/>.
- Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Webropol 2018. Viitattu 26.5.2018, <http://webropol.fi/>.



## **LIITTEET**

Liite 1. Sähköpostiviesti asiakkaille

Liite 2. Kyselylomake

Liite 3. Asiakaskyselyn kysymys nro 9. vastaukset

Hei,

teen opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötäni Schwarzkopf Professionalille ja työni aiheena on myymäläkonseptin kehittäminen asiakaskyselyn avulla. Kyselytutkimuksen kohderyhmänä ovat Schwarzkopf Professionalin myymälöiden asiakkaat. Kyselyyn vastaaminen kestää vain muutaman minuutin ja jokainen vastaus on minulle arvokas. Vastaukset käsittelen nimettöminä ja luottamuksellisesti. Vastaathan kyselyyn su 6.5.2018 mennessä.

Tässä linkki kyselyyn: <https://www.webropolsurveys.com/S/93688C6CA06A67D7.par>

Ystävällisin terveisin,

Marianne Ojala

Liiketalouden koulutusohjelma

Oulun ammattikorkeakoulu

## Asiakastutkimus

1. Myymälän tuotevalikoima on tarpeeksi monipuolinen. \*

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

2. Myymälöissä asiointi on sujuvaa ja vastaa odotuksiasi. \*

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

3. Uudistettujen myymälöiden toimitilat vastaavat tarpeitasi parhaalla mahdollisella tavalla ostoksia tehdessä ja koulutuksissa. \*

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

4. Koen saavani myymälöiden henkilökunnalta ammattitaitoista ja asiantuntevaa palvelua. \*

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

5. Asiakaslehtemme ja muu mainonta sisältävät monipuolisia tarjouksia sekä tietoa uutuustuotteista. \*

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

**6. Tuotteiden hinnat vastaavat niiden laatua. \***

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

**7. Myymälät sijaitsevat keskeisellä paikalla ja niissä on helppoa asioida. \***

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

**8. Myymälät tarjoavat ensiluokkaista palvelua juuri sinun tarpeitasi varten. \***

1 2 3 4 5

Täysin samaa mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin eri mieltä

**9. Miten haluaisit parantaa myymälöiden palveluita?**

---

---

---

## Asiakaskyselyn kysymys nro 9. vastaukset

## CC-active asiakkaat:

- Valitettavasti en pysty vastaamaan myymälää koskeviin kysymyksiin, koska en ole uusissa tiloissa vielä käynyt
- Koen myymälän enemmänkin itsepalvelumyymälänä kuin palvelevana ostospaikkana. Ei johdu henkilökunnan palveluhaluttomuudesta, vaan siitä, että paikalla on liian vähän henkilökuntaa palvelemaan kaikkia asiakkaita ja palvelemaan samalla puhelimitse. Tarvikevalikoima voisi olla laajempi, jotta samasta paikasta saisi kerralla kaikki tarpeelliset.
- En mitenkään näin on hyvä.
- Pikalähetykset suoraan kampaamoon akuutissa tilanteessa
- Ei ydin keskustoissa vaan helppoon sijaintiin liikkeet!
- Myymälässä työt tekevät parhaansa, palvelevat erittäin hyvin, mutta kun tuotteet ovat myynnissä Puuilossa, Kärkkäisellä jopa K-kaupoissa missä ei ole edes kampaamo, ei voi eikä kannata kilpailla. Onko tuotteet kampaamo tuotteita vai vähittäismyymälä tuotteita?
- Käytän pääsääntöisesti toisen sarjan tuotteita. Siltä osin kuin ko. tukkuliikkeessä asioin, niin kaikki on ok.
- pidempi aukioloaika
- Pikakiinnitysainetta. kaksipäiset knipsut (linnunnokat) puuttuvat nyt kokonaan. KUNNOLLISET edut (etuprosentit) MYÖS pienemmille liikevaihtoa tekeville yrityksille!!! Siis KUNNOLLISET!
- myymälöitä voisi olla useammassa kaupungissa
- Oulun myymälälle pakettien lähetys oikeus
- Aukioloaikoja edes yhtenä iltana myöhempään, tarjouksia yksinyrittäjille, parturi miesten tuotteita.
- Enemmän saksia näyttille ja liian vähän matkakoko tuotteita.
- Enemmän tietoa missä myymälät sijaitsevat!
- Uutuustuotteista pieniä ilmaisanäytteitä, ettei tarvitse ostaa kansan omaisesti sikaa säkissä, ennen oli käytäntönä tutustumispakkaukset, joita sai, että voi tutustua tuotteeseen.
- En keksi tällä hetkellä parannuksia.
- Tampereen myymälään pysäköinti ongelmallista! sen takia vältän käyntiä, jos ei ole aivan pakko. Ps vielä ei sakkoo??

- Enemmän tarjouksia
- En tiedä
- En tiedä
- Sijainti voisi olla yksi...
- Myymälässä asiointi on aina mutkatonta ennen kassalle siirtymistä. Usein järjestelmässä on jotain vikaa tmv. ja myymälässä "piipahtamisen ajasta 2/3 kuluu kassalla. Tietokoneen toimimista odotellessa on kuitenkin mukava rupertella, joten ei se mitenkään harmita...mutta tuntuu välillä kurjalle, että liikkeelle ei uskalla lähteä hakemaan jotain nopeasti, jos on esim. kiire junalle tai bussille, kun ei uskalla luottaa, että kassa toimii.
- ei mitään
- Tampereen parkkeeraus tällä hetkellä haastavaa, muuten olen erittäin tyytyväinen:)
- Ruotsin kielen palvelu
- Asiakaspysäköinti asiointiin ajaksi.
- Nettikauppa olisi kiva, olisi helpompi tilata eikä aina tarvitsisi soittaa!
- Liikkeen aukioloajat eivät pidä paikkaansa. Tarkistan aina netistä ennen kuin lähdän tukuun, mutta useamman kerran ollut lappu ovella suljettu. Miksi netti ei ole ajan tasalla. Uutuus tuotteita ei saa vaikka lehdessä on tarjoukset.
- Hintoja pitäisi pudottaa

#### Oe asiakkaat:

- näin muualta suomesta tulevana olisi kiva, jos tukku olisi auki myös lauantaisin. vkolla harvemmin on tukkupaikkakunnilla.
- Ainakin Turun myymälän ympärillä on erittäin niukasti parkkitilaa ja parkkipaikan etsiminen vie vähintään puolet enemmän aikaa kuin itse käynti tukkumyymälässä. Myymälässä olen saanut kuitenkin aina hyvää palvelua, ja parkkipaikkoihin tuskin voidaan myymälän puolesta vaikuttaa :-)
- Schwarzkopf on aina hoitanut asiakkaitaan erittäin hyvin. Tuotteiden laatu on kilpailukykyinen. Olen ollut heidän asiakkaansa vuodesta 1966 kun aloitin kampaamoyrittäjyyden. Ensin Kauppakumppanit Oy, Hakanit Oy ja nykyisin Schwarzkopf. Kiitos näistä vuosista.
- Olen oikein tyytyväinen ollut :)

#### CC-passive asiakkaat:

- Tuomalla niitä lähemmäksi kuluttajia.